

CENTRE AGRO-ENTREPRISE
Mali Sustainable Economic Growth

PLAN DE TRAVAIL STRATEGIQUE DU CAE (A.E.2002) ANNEE 4
VERSION FINALE
Contract No. 624-C-00-98-00012-00

Remis à :
U.S. AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT

Par :
CHEMONICS INTERNATIONAL INC.
1133 20th Street NW **Rue 124, Porte 310, Korofina Nord**
Washington, DC 20036 **BP 34, Bamako, Mali**

Et :

Fintrac **Winrock**

Novembre 2001

Table des matières

I	INTRODUCTION	I-1
II	DEVELOPPEMENT DES FILIERES AGROALIMENTAIRES	II-1
	Recherche de nouvelles opportunités pour le riz de la zone Office du Niger	ii-1
	Recherche de nouvelles opportunités pour le maïs	ii-6
	Recherche de nouvelles opportunités pour le mil/sorgho	ii-8
	Recherche de nouvelles opportunités pour les produits animaux	ii-10
	Recherche de nouvelles opportunités pour la mangue	ii-19
	Recherche de nouvelles opportunités pour l'échalote de Niono et Bandiagara	ii-22
	Recherche de nouvelles opportunités pour la pomme de terre	ii-24
	Recherche de nouvelles opportunités pour les produits alternatifs	ii-28
III	APPUI AUX AGROENTREPRISES	III-1
	Information, communication et formation	iii-1
	Développement des entreprises	iii-4
IV	AMELIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DE L'AGROBUSINESS	IV-1
V	MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES	V-1
VI	STRATEGIES DE SUIVI-EVALUATION	VI-1
ANNEXES A	CADRES LOGIQUES	
ANNEXES B	INDICATEURS D'IMPACT ET DE PERFORMANCES	

SECTION I

Introduction

Le Centre Agro-Entreprise est l'agence d'exécution d'un projet financé par l'USAID-Mali (Contrat USAID n°624-c-00-98-00012-000) qui réunit Chemonics International Incorporated, Fintrac Incorporated et Winrock International. Le CAE est l'un des divers partenaires de l'équipe de l'Objectif Stratégique de la Croissance Economique Durable (SEG) de l'USAID-Mali. Le projet a officiellement démarré en juillet 1998 et propose ce Plan de Travail pour l'exécution de sa quatrième année d'exercice. Dans une large mesure, ce nouveau Plan de Travail permettra de renforcer les activités entamées depuis le démarrage du projet. Après la phase de diagnostic des filières, des tests de démonstration et projet pilote, réalisés les années précédentes, le CAE mettra l'accent durant cette quatrième année sur :

1. L'appui conseil aux agro entreprises (Développement d'entreprises) et le renforcement de leurs relations avec les institutions financières nationales et internationales en vue de favoriser le financement des unités agroalimentaires ;
2. La promotion des résultats des tests de démonstration et projets pilotes ;
3. La promotion des modèles conçus par CAE pour le développement des filières agroalimentaires ;
4. La promotion commerciale (prospection et tests de marchés) des produits agroalimentaires dans le but d'accroître le volume des exportations.

L'objectif général du CAE est de rendre les agro-entreprises maliennes rentables et plus durables. Pour atteindre cet objectif, le Centre a privilégié jusque là *l'approche filière* dans la conception et la mise en œuvre de ces programmes d'activités. C'est ainsi, que des programmes de *développement intégré des filières* ont été initiés. Pour cette quatrième année, les activités de *développement des entreprises* seraient prioritaires. Les acteurs des trois filières traditionnelles de l'agriculture malienne à savoir les céréales, l'élevage et les produits alternatifs, en particulier les fruits et légumes et le karité bénéficieront des appuis du Centre pour le développement de leurs affaires. Parallèlement, d'autres activités transversales comportant les volets formation - communication – information et l'amélioration de l'environnement de l'agrobusiness et l'appui conseil en matière de gestion et financement permettent de lutter contre les contraintes communes aux différentes filières pour que les agro entrepreneurs puissent mieux exploiter les opportunités de développement de leurs affaires. Pour cela, le CAE

sera appuyé par un réseau de formateurs et des cabinets de consultation de Bamako, Ségou et Sikasso.

LIENS AVEC LA CROISSANCE ECONOMIQUE DURABLE DE L'USAID

Les Résultats de CAE sont considérés par l'équipe SEG de l'USAID comme des intrants pour l'atteinte de son Objectif Stratégique : *Accroissement de la Valeur Ajoutée dans certaines Filières Economiques du Revenu National*. Les résultats finaux de CAE contribuent largement à deux des cinq Résultats Intermédiaires (RI) de SEG (cf. schéma 1). D'où la cohérence totale entre SEG et CAE en terme de choix stratégique des filières agroalimentaires à appuyer.

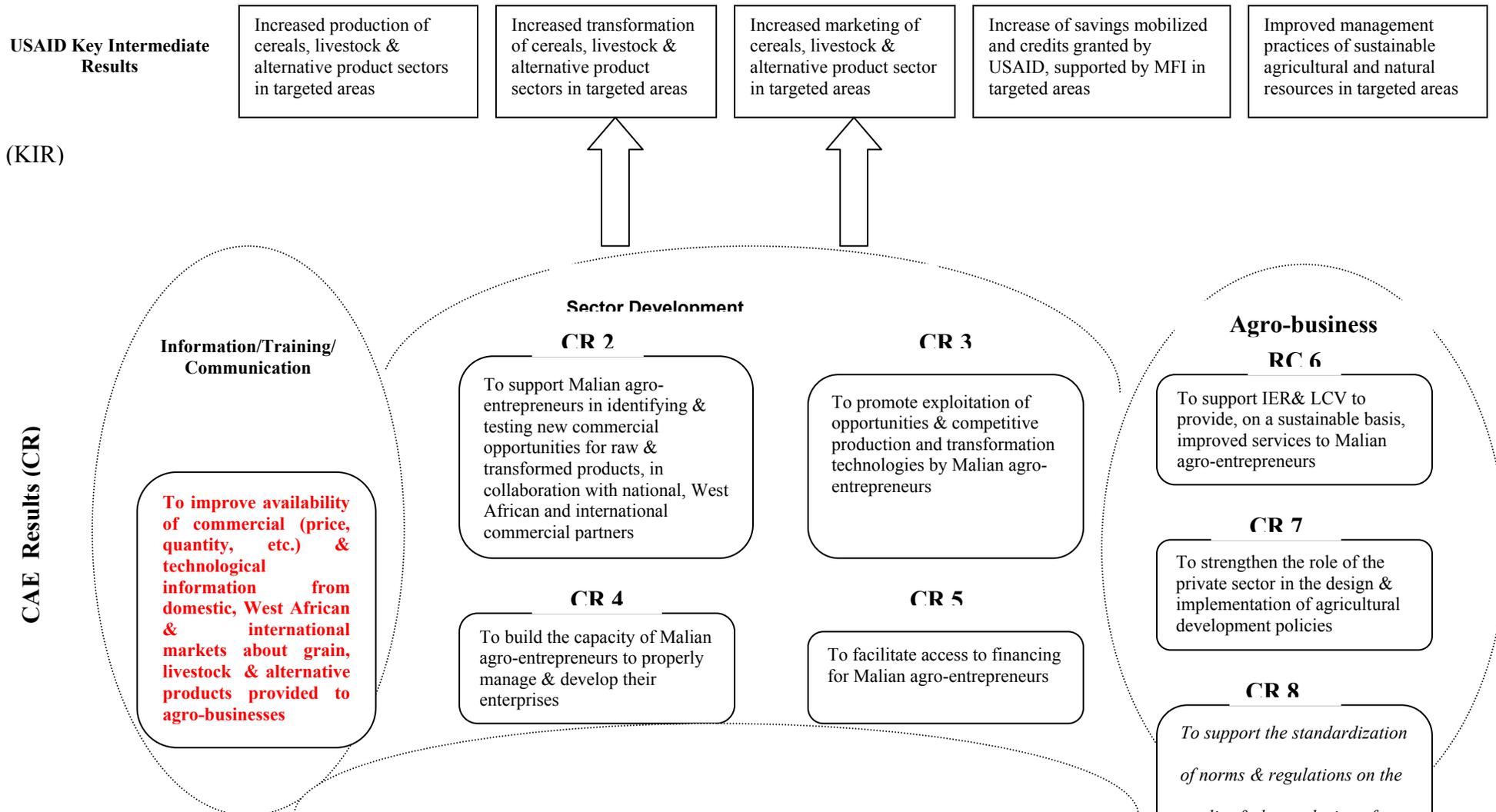
Ces deux RI sont focalisés sur la promotion de la transformation et la commercialisation des produits des filières céréales, élevage et produits alternatifs dans les zones cibles. Pour aider l'USAID à atteindre ces deux RI, le Centre s'est fixé neuf objectifs appelés *Mesures de Performance de Programme* (MPP) servant de cadre d'exécution des activités du Centre. Ces MPP sont regroupés en cinq grands domaines à savoir :

1. Développement des filières ;
2. Information – Formation – Communication ;
3. Appuis aux entreprises ;
4. Environnement Agro business ;
5. Suivi évaluation.

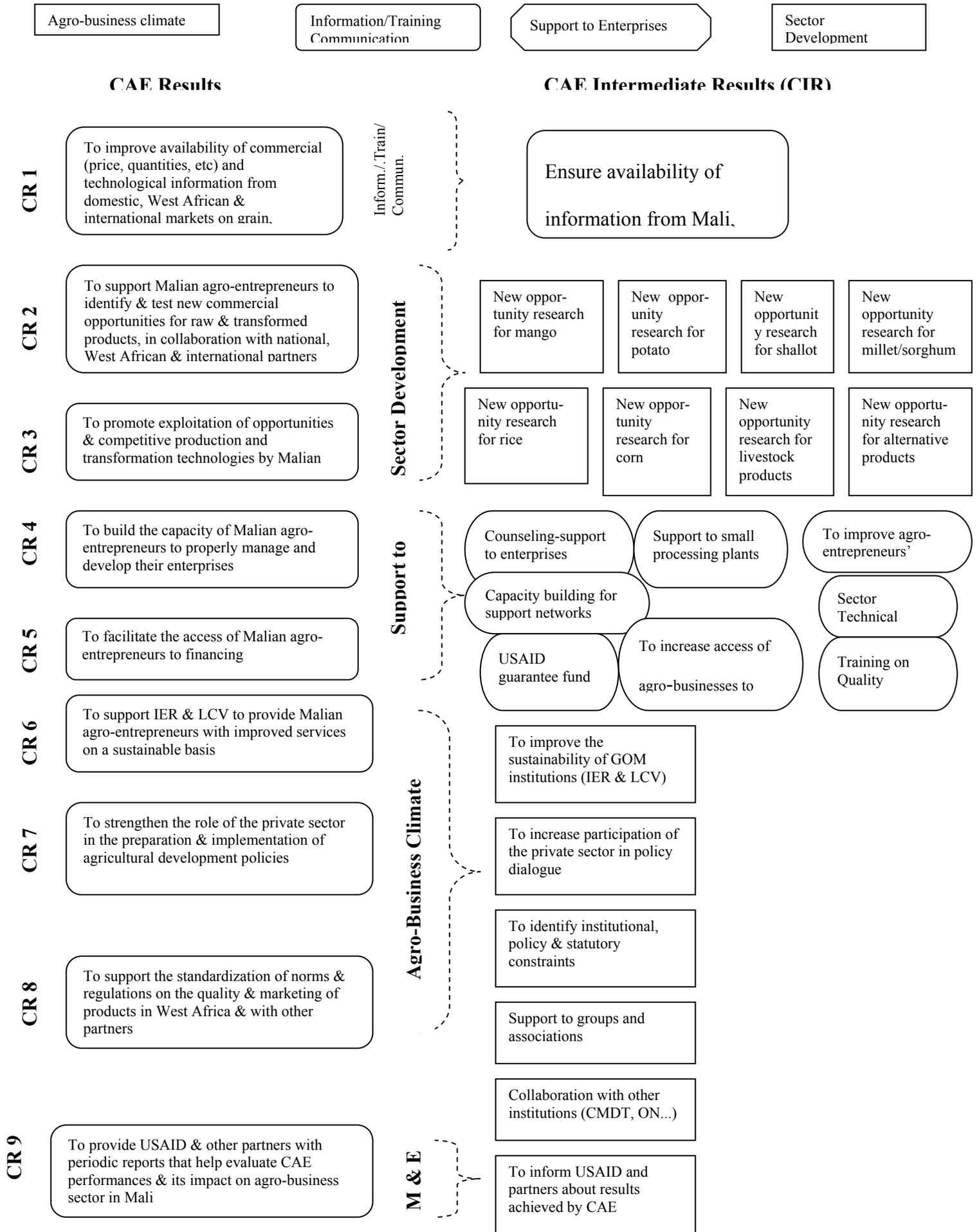
Les Résultats Intermédiaires de CAE ou activités qui sont fonction de chaque année d'exercice sont réparties entre les cinq domaines ci-dessus cités (cf. schémas 2 et 3).

Increased Value Added in Some Economic Sectors of National Income

1. Absolute value added of cereals, livestock and alternative product sectors at national level
2. Growth rate of cereals, livestock and alternative product sectors at national level
3. Proportion of sectors contributing to GNP
4. Absolute amount of savings generated by Malian micro-finance institutions.



CAE Results and Intermediate Results (CIR)

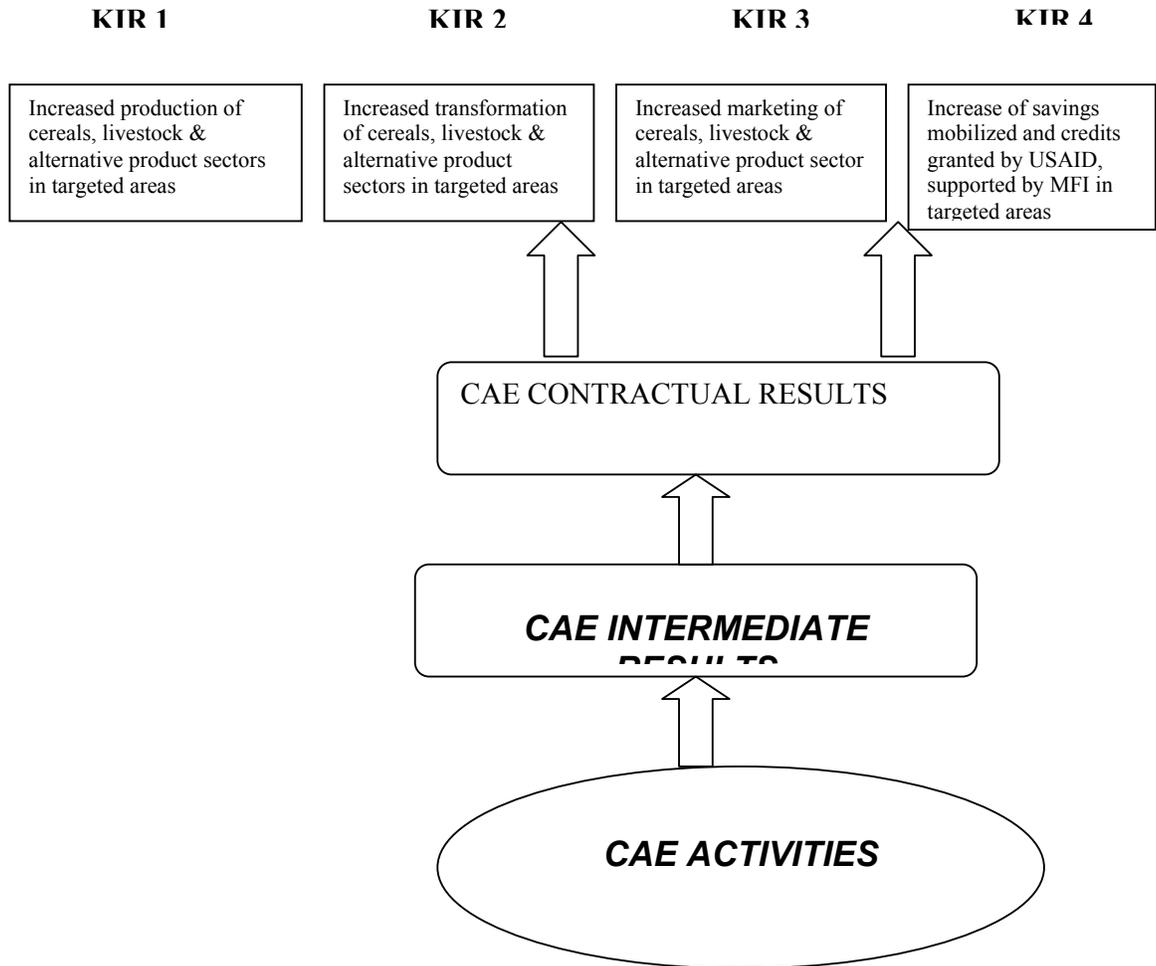


**USAID
Strategic
Objective**

Increased Value Added in Some Economic Sectors of National Income

1. Absolute value added of cereals, livestock and alternative product sectors at national level
2. Proportion of sectors contributing to GNP
3. Growth rate of cereals, livestock and alternative product sectors at national level
4. Absolute amount of savings generated by Malian micro-finance institutions.

**USAID Key
Intermediate
Results
(KIR)**



Procédure de planification

L'approche participative interactive a été privilégiée dans la procédure de planification de ce quatrième Plan de travail. En plus de l'implication de tout le personnel technique du CAE, au siège de Bamako et aux antennes de Ségou et Sikasso, de nombreuses discussions et des exposés de mi-parcours ont été organisés en compagnie du personnel du SEG USAID et certains partenaires.

L'outil de planification et de suivi évaluation **Cadre Logique** a été utilisé pour déterminer les buts, les objectifs opérationnels, les indicateurs d'impacts et de performances et les intrants (ressources humaines et financières) de chaque programme d'activité. Les tableaux détaillés des différents cadre logique se trouvent en annexe.

STRATEGIES DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES

En tenant compte de l'objectif stratégique du programme SEG/USAID et du mandat confié à CAE pour contribuer à l'atteinte de cet objectif stratégique, les points suivants déterminent les différentes stratégies que le Centre à développer pour la mise en œuvre de ce quatrième Plan de travail.

Développement d'entreprise et l'accès au financement : Comme annoncé plus haut, les appuis – conseils accordés quotidiennement aux entrepreneurs pour une bonne gestion de leur entreprise auront une place de choix dans le Programme de travail de l'An IV. Le CAE a mis l'accent sur **le Développement des filières** lors des trois premières années d'intervention à travers des activités de diagnostic approfondi, l'initiation de programme intégré de développement des filières (formation, information, test de démonstration, projet pilote au profit d'un grand nombre d'acteurs économiques). Cependant, la stratégie globale de mise en œuvre du Workplan IV considère **le Développement des entreprises agroalimentaires comme la priorité des priorités.**

Les actions de développement des filières seront maintenues, mais envisagées, à travers les appuis – conseils aux entreprises. Il ne s'agira plus d'actions de grande envergure qui visent les acteurs de toute une filière (test de démonstration, formation, etc.), mais des interventions sur les filières bien ciblées dont les bénéficiaires sont bien connus (entreprises appuyées) et les contraintes à lever sérieusement analysées.

Les stratégies mises en place à ce niveau, définissent de loin, la durabilité des activités du Centre. Le développement d'entreprise serait appuyer par des efforts d'établissement de liens étroits avec les institutions financières qui pourraient potentiellement fournir les services financiers nécessaires au développement des entreprises. Il faut noter aussi la mise en place prochaine par l'USAID, d'un programme de garantie de prêts à des banques locales. Ce programme de garantie pourrait être utilisé par les clients entrepreneurs de CAE pour le financement de leurs Business Plan.

A l'image des années précédentes, les **Entreprises Privées du secteur de l'agrobusiness** demeurent les clients privilégiés du Centre. A cet effet, les appuis du Centre seront exclusivement destinés aux entrepreneurs individuels ou en groupement (associations, coopératives) afin de les aider à mieux assumer leurs responsabilités pour le développement des filières agricoles et de devenir des acteurs décisifs de la croissance économique durable

du pays. En plus des entreprises privées, des appuis institutionnels seront accordés aux deux institutions gouvernementales du secteur de l'agro business à savoir l'Institut d'Economie Rurale (I.E.R.) et le Laboratoire Central Vétérinaire (L.C.V.), dans l'objectif de rendre durable leurs services aux entreprises agroalimentaires.

Notre approche **Accroissement de la Valeur ajoutée dans les filières Agroalimentaires** nous oblige de privilégier les activités à haute valeur ajoutée, tels que la substitution des importations et l'accroissement des exportations vers la sous-région et le marché international. La transformation accrue et la commercialisation des produits de bonne qualité sont les moyens d'assurer cette valorisation.

Un centre d'intérêt post récolte : Cette approche a été pleinement validée depuis le début du projet. Cependant, pour mieux soutenir la croissance durable, les besoins d'implication du CAE en amont de la récolte doivent être aussi pris en compte, surtout dans l'élevage et les fruits et légumes. Même dans les céréales, des problèmes de qualité de la matière première à transformer posent des contraintes sur le développement de la filière et demanderont certaines actions correctives auprès des producteurs.

Amélioration de la qualité des produits et accroissement de parts de marchés : La qualité est un aspect important dans la stratégie du CAE pour améliorer l'accès aux marchés cibles et augmenter les marges bénéficiaires dans le secteur, au profit de la croissance économique durable.

Diffusion d'informations et renforcement des capacités des agro entrepreneurs : L'amélioration de la disponibilité de l'information commerciale, technique et technologique est une stratégie que le Centre a développée depuis le début de ses activités en vue de lutter contre l'une des principales contraintes au développement des affaires, qui est l'insuffisance d'information. Les activités de diffusion d'informations seront poursuivies mais en ciblant mieux les bénéficiaires après une phase de détermination des vrais besoins. La collaboration avec l'Observatoire des Marchés Agricoles (OMA) entamée lors de la troisième année sera maintenue dans le but d'améliorer le fonctionnement des marchés de pomme de terre et d'échalote grâce à la collecte et la diffusion des prix.

Quant aux activités de renforcement des capacités (formation), elles seront aussi recentrer sur des besoins spécifiques des entreprises après la phase de formation sur les modules de base réalisées les années précédentes. Pour cela et à titre d'exemple, des formations très spécifiques sont prévues pour les exportateurs de fruits et légumes et les pisteurs pour une meilleure gestion de la campagne d'exportation.

Dialogue secteur privé / secteur public : Le CAE favorise la résolution de problèmes spécifiques affectant les filières cibles. A travers les accords pratiques avec les acteurs-clés du secteur industriel, nous cherchons à développer des opportunités viables dans des projets spécifiques tels que l'exportation du bétail, l'amélioration de la qualité, ainsi que le développement des institutions financières.

Les Contacts Institutionnels : L'approche de plus en plus intégrée du CAE pour le développement des filières, conduit à des alliances fructueuses avec des organisations de développement nationales, régionales et internationales intervenant dans le développement de l'agro-entreprise :

- le Ministère du Développement Rural (MDR) ;
- l'APROFA ;
- CLUSA ;
- L'OHVN ;
- l'Office du Niger ;
- l'Office Riz Ségou ;
- La *CMDT* ;
- l'Institut d'Economie Rurale
- la Chambre de Commerce et d'Industrie
- les *associations d'exportateurs* du secteur des fruits
- la *Fédération des commerçants de bétail*
- l'*Observatoire des Marchés Agricoles (OMA)*
- la *Banque Mondiale*
- la *Caisse Française de Développement*
- Les institutions financières nationales et internationales, telles que la *BNDA, la BDM, la BOA, l'APDF, OIKOcrédit, la SFI, etc..*

L'appui institutionnel à l'IER et au LCV : Dans le but d'améliorer la durabilité des institutions du gouvernement malien, des appuis institutionnels seront accordés à l'IER et LCV. Le CAE compte contribuer ainsi à leurs efforts d'amélioration de leurs performances et la mise en œuvre d'une vraie stratégie de recouvrement de coûts.

Les représentations régionales de CAE (Antennes) : Les bureaux régionaux à Ségou et Sikasso (Antennes CAE) ont permis lors de la troisième année d'être plus proches des agro entreprises et des partenaires de ces deux localités. Ces bureaux régionaux, en plus du suivi rapproché et régulier des activités, facilitent à l'équipe technique de Bamako :

- L'organisation des séances de formation en gestion d'entreprise ;
- Le suivi des cabinets conseils pour l'élaboration des Plans d'affaires dans le cadre du Service de Soutien aux Entreprises (SSE) ;
- Les prises de contacts avec les nouveaux clients et partenaires.

Le Fonds de Partenariat : Est notre mécanisme de sous-traitance pour élargir la portée de la capacité d'exécution du CAE au-delà des limites de ses propres ressources humaines et matérielles. Il continuera à constituer la plate-forme principale de mise en œuvre des activités de développement du projet, surtout en ce qui concerne le recrutement des services de spécialistes (Réseau de formateurs, Cabinet Conseils, Bureaux d'études, Consultants, ONGs).

Le Suivi et l'Évaluation des Activités du CAE : L'élaboration du **Cadre de Résultats** de CAE à permis d'asseoir une vraie stratégie de suivi et d'évaluation des activités. La collecte, l'analyse et l'interprétation des données sur l'état d'avancement et la mesure des impacts ont été intégrées dans le processus d'exécution du Plan de travail. Notre système répondra aux exigences du contrat et sera en harmonie avec celle pratiquée par l'USAID. Des informations plus riches, plus vivantes et plus détaillées sur l'impact du projet seront disponibles pour l'USAID, avec ce nouveau dispositif.

STRUCTURE DU DOCUMENT

Le présent Plan de Travail est composé des sections suivantes :

- La présentation synthétique des programmes d'activités pour le développement des filières cibles du projet ;
- Une présentation des programmes de travail en appui aux agro business (information – communication – formation – gestion d'entreprise et recherche de financement) suivi d'une section sur l'environnement des affaires;
- La description des systèmes de suivi et évaluation proposés ;
- La description des modalités de mise en œuvre prévu pour l'exécution du programme de travail.

Les détails des programmes par filières et par appui (tels que les cadres logiques, les tableaux d'évolution des indicateurs et les fiches d'entreprises de la base de données) se trouvent en annexes.

SECTION II

Développement des filières agroalimentaires

Dans l'objectif de renforcer les actions entamées durant les années précédentes en matière de développement des filières agroalimentaires, des programmes d'activités ont été élaborés pour l'An IV afin d'accroître la valeur ajoutée dans lesdites filières. Concernant la filière céréales, le riz occupera toujours une place de choix compte tenu des fortes potentialités de production de l'Office du Niger et de l'ampleur des problèmes de qualité du riz malien dus aux mauvaises conditions de transformation du paddy.

Un programme de sensibilisation des transformateurs pour l'adoption des technologies modernes d'usinage du riz est envisagé suite aux deux années d'introduction de méthodes et procédés adaptés. Parallèlement, des appuis seront accordés aux promoteurs d'unités de transformation afin de faciliter leur accès aux financements. A l'image du riz, les actions sur le maïs et le mil sorgho seront aussi focalisées sur la sensibilisation des acteurs dans l'objectif d'améliorer la qualité des produits céréaliers bruts ou transformés.

Quant à la filière élevage, la promotion du commerce du bétail sur pied sur les marchés nationaux et sous régionaux serait la principale activité. A cet effet, les appuis accordés aux associations de professionnels du secteur bétail seraient consolidés. D'autres activités comme la formation en bonnes pratiques de nutrition animale et aviaire, l'implantation d'une tannerie à Ségou seront envisagées.

Dans la filière fruits et légumes et produits alternatifs, la mangue, l'échalote (Niono et Badiangara), la pomme de terre et le karité bénéficieront chacune d'un programme de développement intégré dont les résultats aboutiront au :

- Renforcement des capacités des producteurs, transformateurs et exportateurs ;
- Amélioration de la qualité des produits bruts ou transformés ;
- Accroissement des ventes au niveau national et à l'export.

Au-delà de ces quatre produits agroalimentaires (mangue, échalote, pomme de terre et karité) le dispositif de Services de Soutiens aux Entreprises (SSE) permet de prendre en charge les dossiers de création ou de développement des entreprises (Plans d'affaires) qui traitent d'autres produits comme le Miel, le Lait, le pois sucré, etc..

2.1 - Recherche de nouvelles opportunités pour le riz de la zone Office du Niger :

Contexte et justifications

Des analyses qui ressortent de « l'Etude pour la Promotion des Filières Agroalimentaires » réalisée par le CAE, ainsi que des appréciations opérationnelles issues des deux années consécutives des tests conduits par le CAE, font état de la persistance de contraintes majeures à lever au niveau de la filière riz et caractérisent les opportunités existantes en termes de valorisation et croissance. Ces constats amènent à poursuivre, voire élargir les actions initiées par le CAE, lors de l'exécution de ses sous projets au cours des deux derniers Plans de travail, et essentiellement centrer sur l'amélioration de la qualité du riz et sa meilleure valorisation.

Les contraintes

Elles sont diverses et s'étalent tout le long de la filière. On les retrouve à travers les différentes fonctions vitales :

- Production : pour la disponibilité quantitative et qualitative en paddy ;
- Transformation : la prédominance marquée, du système des petites décortiqueuses en mauvais état de fonctionnement (modèle Engelberg, mobiles ou fixes) entraînant une forte dégradation de la qualité du riz et la valorisation adéquate des produits sur les segments les plus en aval de la filière (distribution moderne et consommateurs exigeants) et donc la perte du potentiel escompté pour la création de valeur ajoutée ;
- Commercialisation : la faiblesse de la demande de riz de bonne qualité sur le marché et la persistance de pratiques commerciales peu transparentes et inadaptées au regard des techniques modernes de distribution et de promotion (les mauvaises conditions de stockage, de conditionnement, de transport, la non-application effective des normes, l'absence de politiques de prix etc.).

Les opportunités à saisir

Cependant, compte tenu des potentialités naturelles pour la production de paddy, les opportunités commerciales que constituent la demande locale voire sous régionale en riz de première qualité, il y a lieu d'engager ou de poursuivre, la mise en œuvre de moyens adéquats et de mesures d'accompagnement les plus convenables, en vue de remettre dans la ligne de la compétitivité, de la productivité, de la performance, pour obtenir dans cette filière une création de valeur ajoutée plus élevée que ce qu'elle est actuellement.

- La production et son potentiel : Avec les soutiens actuels du Gouvernement malien et de ses partenaires au développement accordés au segment de la production, les projections s'établissent sur une base d'excédents de l'ordre de 250.000 tonnes à l'horizon 2005.
- La demande croissante en riz face à une offre peu qualifiée : en plus de la consommation nationale estimée autour de 500.000 tonnes, les pays de la sous région constituent un marché à développer pour le riz malien. Les importations sous régionales dépassent en moyenne annuellement 1.500.000 tonnes. La sous région reste dépendante du marché international de riz de l'ordre de 60%.
- Dilution des avantages comparatifs : Différentes études et analyses économiques réalisées sur la compétitivité des filières agricoles dans la sous région, considèrent que « le Mali a un avantage comparatif très prononcé dans la production et la commercialisation du riz sur son territoire et également sur la plupart des marchés du Sénégal et de la Côte d'Ivoire ». Mais que différentes mesures appropriées sont à retenir et appliquer rapidement pour sauvegarder la compétitivité du riz malien. Cela passera en grande partie, par le champ de l'exploration technologique, à travers l'adaptation et la modernisation des outils et procédés de transformation, permettant une mise à niveau convenable et une meilleure valorisation économique.

Description des activités

C'est en considérant certaines des mesures d'accompagnement, que le CAE a conduit pendant ces deux dernières années des tests de démonstration, en vue d'atteindre par ce moyen certaines adaptations nécessaires de la transformation du paddy, face aux exigences du marché du riz blanchi. C'est aussi entre autres, par ce levier de l'innovation et de la modernisation des outils et pratiques de production du riz blanchi, que le CAE a souhaité canaliser les transformateurs (surtout les petites installations existantes et ouvertes à l'esprit entrepreneurial, mais aussi des nouveaux porteurs de projets ayant perçu l'opportunité d'investir dans ce secteur) pour atteindre les objectifs de meilleure valorisation et d'amélioration de la compétitivité dans cette filière.

Au cours de quatrième Plan de travail, il s'agira essentiellement de concentrer les efforts pour faire profiter au mieux des possibilités d'améliorations prospectées, par la mise en œuvre du « Test d'amélioration de la qualité du riz en zones Office du Niger ». Les interventions seront focalisées autour des principaux axes permettant :

- Une diffusion d'informations concernant les référentiels technico-économiques pour les riziers en activité et en vue d'attirer de nouveaux investisseurs ;
- Une mobilisation de ressources d'investissement (aspects d'accompagnement technique pour le choix de technologies et financier pour l'intermédiation auprès des institutions de crédit) ;
- La mise en œuvre d'actions de promotion commerciale à travers des démarches collectives coordonnées qui contribueront au développement de la qualité (pour la conquête des segments de marché pour le riz de première qualité) ;
- Une campagne de sensibilisation sur l'adoption et l'application effective de normes commerciales auprès des producteurs et des transformateurs ;
- Un soutien aux actions collectives permettant d'assurer une cohérence sectorielle pour la modernisation des pratiques à la production, transformation et commercialisation.

BUT ET OBJECTIFS OPERATIONNELS

AXE I : Technologie et développement des entreprises.

Concerne l'adaptation et la modernisation des moyens et outils de transformation du paddy à travers les petites installations (promotion des unités compactes et des mini-rizeries).

Objectif 1 : Mieux adapter les produits obtenus par les riziers aux exigences qualitatives des consommateurs, par la fourniture de services (informations technologiques et commerciales, réalisation de plans d'affaires, l'intermédiation financière et le développement de partenariat avec le réseau de conseil, le suivi en entreprise).

Principes et description de l'action : l'accent sera mis sur la diffusion des résultats du test CAE sur la transformation du paddy et sur d'autres informations permettant de faire connaître les équipements et procédés de transformation les plus porteuses en termes de performance et, les plus adaptées et en adéquation avec les besoins des entreprises concernées, pour assurer la compétitivité et la faveur du rapport qualité / prix.

Les modalités opérationnelles et bénéficiaires : la mise en œuvre sera totalement sous forme d'assistance conseil au bénéfice *d'unités de transformation détectées* comme innovantes dans l'amélioration de la qualité du riz et, soucieuses de la mise à niveau de leurs techniques de production compte tenu des orientations et exigences de leur stratégie de développement de nouveaux débouché marché. L'assistance portera sur des thèmes liés à l'amélioration de la performance des unités de transformation, soit par la réalisation de séries de formations actives, soit par la diffusion de documents d'informations technologiques, soit par des diagnostics et de propositions de solutions d'amélioration continue des procédés de production et de l'organisation de l'entreprise face au marché.

Les actions à soutenir auprès des unités de transformation sont :

- 1.1. Prospecter des opérateurs susceptibles d'investir dans la transformation du paddy et disposer pour l'innovation et la modernisation du secteur ;
- 1.2. Assurer le conseil technologique par la mise à disposition d'analyses comparatives sur les choix d'investissements (émission de fiches techniques qui mettent en évidence les solutions adaptées au contexte, avec le concours du réseau de bureau d'étude) ;
- 1.3. Favoriser l'appropriation par les transformateurs des techniques de production et l'utilisation des procédés comme le nettoyage du paddy, le contrôle du taux de blanchiment et de brisure, le triage du riz, (assistance sur site pour l'adoption des bonnes pratiques et respects des procédures de qualité, organisation de séances pratiques interentreprises, formation pour l'implantation de système de contrôle de qualité) ;

AXE II : Soutien aux actions collectives structurantes.

Concerne le renforcement des intervenants pour la résolution de problèmes communs à l'interface des maillons (production / transformation / distribution / consommation).

Objectif 2 : Permettre la réalisation de programmes d'intérêt collectif, qui favorisent une logique de filière et une démarche interprofessionnelle, en cohérence avec la recherche d'une compétitivité croissante basée sur l'approche de l'amélioration continue de la qualité des services et des produits et l'adaptation permanente pour la satisfaction de besoins des marchés ciblés.

Principes et description de l'action : il s'agit de mesures complémentaires d'accompagnement permettant de pallier la petite taille et la surface financière faible des entreprises qui seront retenues (détectées au niveau de l'axe I). La mise en œuvre d'actions collectives en faveur des organisations professionnelles, va être encouragée, pour améliorer, l'organisation de la collecte du paddy, l'adaptation de la transformation du paddy, les stratégies de développement des segments de marché pour le riz de première qualité. On recherchera une mise en cohérence permettant d'assurer la compétitivité de la filière grâce une intégration adéquate de ces différents maillons par des échanges plus formalisés et un dialogue plus transparent dans les négociations.

La démarche collective préconisée devrait favoriser la constitution de systèmes productifs intégrés par les organisations paysannes locales, grâce à l'animation de réseaux d'échange d'informations. On s'appuiera ainsi, sur des dispositifs de collecte, de suivi et d'analyse des données commerciales sur les marchés cibles, pour la production d'analyses conjoncturelles concernant les enjeux de développement de la filière dans l'environnement sous régional, la diffusion des opportunités commerciales et la mise en relation commerciale, comme des outils d'aide à la prise de décisions.

Les modalités opérationnelles et bénéficiaires : le recours aux organisations paysannes les plus réceptives aux questions de marché, permettra la mise en œuvre des principales actions de lobbying en faveur de la création de réseaux d'entreprises commerciales. La sollicitation de réseaux d'assistance conseil aux entreprises sera considérée pour soutenir la structuration et le suivi des petites et moyennes unités d'usinage pour faire évoluer l'esprit d'entreprise.

Ces actions seront destinées en priorité aux structures associatives de production de paddy, aux transformateurs de paddy et aux commerçants céréaliers désireux de s'insérer dans un plan coordonné pour le développement de la compétitivité du riz sur les marchés ciblés, par la recherche d'une plus grande cohérence des choix stratégiques du secteur au cours des ateliers thématiques et cadres de concertation, animés par les réseaux d'opérateurs et les structures d'appui conseil.

Les actions à soutenir au niveau des réseaux, regroupements sont :

- 2.1. Sensibiliser sur les enjeux commerciaux, les nouvelles réalités des marchés terminaux et, la prise en compte des mesures d'adaptation permanentes aux besoins d'amélioration de la qualité et de la compétitivité commerciale ;
- 2.2. Organiser des tables thématiques spécialisées, pour faire mieux comprendre les nouvelles conditions de la compétitivité du riz malien dans la sous région ;
- 2.2. Favoriser l'émergence d'entreprises collectives ou individuelles de production de paddy afin d'accroître l'offre de paddy de bonne qualité.

AXE III : Adaptation aux enjeux de la qualité.

Concerne les mesures de renforcement de la valorisation des produits sur une assise de démarche qualité, permettant l'amélioration de la compétitivité et l'augmentation des débouchés de marché pour le riz de première qualité.

Objectif 3 : Promouvoir les bonnes pratiques de gestion de la qualité au sein des unités de production (paddy et riz) et favoriser l'adoption de mesures pour la définition et l'application de normes, permettant d'asseoir durablement la compétitivité et la position concurrentielle avantageuse sur les marchés.

Principes et description de l'action : la qualité sera considérée comme un levier principal de promotion. Il s'agit de veiller à ce que les produits arrivant chez les consommateurs ne souffrent d'aucun reproche sur sa qualité intrinsèque grâce au respect des normes admises et, d'accorder à de tels produits les soutiens promotionnels sur le marché. Dans cette optique, des actions de sensibilisation sur la qualité, l'accompagnement pour l'implantation d'une démarche qualité seront développées, pour améliorer sensiblement les caractéristiques de l'offre.

Une stratégie de communication et de promotion appropriée devra être prise en compte pour la conquête de nouveaux marchés, notamment sous régionaux. Un lien très fort existe avec les axes précédents, au sens où la mise en place d'une démarche qualité implique nécessairement des adaptations au niveau des pratiques de production (outils et procédés) et une forte implication des organisations professionnelles.

Les modalités opérationnelles et bénéficiaires : les dispositions opérationnelles permettront l'accès à des services de soutien à l'amélioration de qualité. Des analyses de caractérisation des produits (mesures physico-chimiques, biologiques, culinaires et sensorielles) seront réalisées et évaluées, en référence aux normes admises. Une sensibilisation sera menée, notamment par la diffusion d'informations sur les dispositions réglementaires et le respect des normes commerciales, la formation sur des thèmes relatifs à la gestion de la qualité, la prise en compte d'outils promotionnels de soutien à l'action commerciale (publicité générique, adoption d'emballages appropriés : sacs marqués de 50 – 25 kg et même inférieur).

Il sera fait appels aux différentes institutions qui gèrent les questions d'harmonisation des normes, de formation sur la démarche qualité et la mise en place d'outils de gestion et de contrôle. Les actions seront dirigées en priorité aux organisations faîtières engagées dans un processus de démarche collective en vue d'améliorer leur compétitivité, et en partie aux entreprises considérées comme les plus innovantes dans le développement volontaire de la démarche qualité et l'appropriation des outils de gestion y afférents.

Les actions à soutenir au niveau des unités de transformation sont :

- 3.1 Sensibiliser des petits producteurs et transformateurs de paddy, aux aspects de gestion de la qualité et respect des normes ;
- 3.2 Susciter l'organisation et l'animation de table de concertation, de rencontre et manifestation, sur les questions essentielles de qualité de la production de paddy, du riz et dans l'optique de créer les conditions de réussite de la promotion commerciale et d'accompagnement de l'exportation ;
- 3.3 Compiler et diffuser largement les normes nationales adoptées sur les céréales et par défaut celles retenues par le « Codex Alimentarius »

2.2 - Recherche de nouvelles opportunités pour le maïs :

Contexte et Justification du projet

L'intervention au niveau de la filière a été principalement concentrée sur la transformation du maïs à petite échelle, en collaboration avec la CMDT – Koutiala et son réseau de minoteries villageoises. Il s'agissait notamment de permettre des adaptations du diagramme de mouture par l'introduction d'une machine de dégermage fabriquée localement avec le concours du Laboratoire de Technologie Alimentaire (LTA). Un prototype de la machine avait été essayé en station par le LTA avec des résultats satisfaisant quant à l'élimination partielle du germe donc la réduction du taux lipide au niveau des produits finaux (brisures et farine), avec des effets bénéfiques s'agissant de la bonne conservation et des aptitudes pour les préparations culinaires locales.

Les essais conduits sur deux sites ont porté sur le traitement d'environ 40 tonnes de maïs. Les produits obtenus font l'objet d'une vente promotionnelle pour permettre le développement d'une stratégie de commercialisation des produits transformés, avec à la clé le renforcement de la position commerciale et une proposition de plan marketing pour l'ensemble des minoteries de maïs.

Au stade actuel de nos réflexions l'appropriation de la technologie proposée comme alternative d'adaptation de l'outil de production, pour améliorer les produits finis, présente des limites au niveau mécanique. Il est question de s'atteler à l'amélioration de la conception de la machine au niveau du LTA.

Au volet de la commercialisation, l'analyse des segments urbains de distribution est en cours. Dans l'ensemble, il existe une demande non satisfaite en produits transformés de maïs, pour des raisons principales d'irrégularité d'approvisionnement par les transformateurs, et de

qualité pour le cas de la farine, et d'informations commerciales pour la promotion des produits auprès des consommateurs.

Au regard des besoins importants en ressources financières, pour la recherche d'adaptations technologiques locales, en vue d'améliorer l'offre en produits transformés par les petites unités de transformation, les appuis aux acteurs du maillon seront limités à la diffusion d'informations sur les alternatives d'investissements et l'accompagnement de porteurs de projet capables de s'insérer dans le créneau de la transformation industrielle du maïs.

A une autre échelle, il sera pris en compte toujours dans le domaine de l'information des acteurs économiques, une contribution parallèlement aux autres structures spécialisées en la matière, par la diffusion de données sur les opportunités de commerce du maïs grain aux promoteurs qui souhaitent développer des affaires dans ce secteur.

A ce titre, pour la stratégie d'intervention du CAE, au cours de son Plan de Travail 04 l'accent sera mis sur :

- La diffusion des résultats du test de dégermage de maïs dans les minoteries de Koutiala ;
- La collecte et la centralisation d'informations économiques relatives aux opportunités commerciales intérieures et sous régionales ;
- Appui conseils et accompagnement des acteurs économiques pour l'identification d'opportunités d'affaires commerciales et / ou de développement de projets d'investissement ;
- Facilitation de l'accès aux informations commerciales utiles (analyses conjoncturelles sur l'évolution des tendances de marché) pour la mise en relation d'affaire et à la prise de décisions.

But et Objectifs opérationnels

Le but du projet est de promouvoir des nouveaux investissements et la commercialisation du maïs brut et des produits transformés de maïs sur les marchés nationaux et d'exportation sous régionale.

Les objectifs opérationnels visés sont les suivants :

- *Collecter des informations économiques et commerciales de base à travers les différents réseaux de producteurs d'informations ;*
- *Collecter et diffuser des informations sur les technologies de transformation ;*
- *Identifier des promoteurs d'entreprise pour la création de nouvelles unités de transformation ;*
- *Informier et accompagner les acteurs sur les opportunités commerciales du maïs en général et d'investissement dans la transformation et la demande en produits finis en particulier.*
- *Analyser la demande et l'offre (profil des segments de marché en termes de qualité / prix / et besoins quantitatifs des débouchés) ;*

Description de l'activité et zones d'intervention

Il s'agira principalement d'assurer une gestion des informations commerciales à diffuser.

Avec l'appui des divers producteurs (nationaux et sous régionaux) d'informations statistiques et commerciales on pourra centraliser et exploiter des données relatives au maïs et produits dérivés en vue de les disséminer auprès des entreprises et acteurs impliqués dans le processus de valorisation du maïs. L'accent sera mis sur les possibilités d'investissement, les idées de projet de transformation industrielle, les opportunités du marché domestiques pour les produits transformés et les opportunités d'exportation sous régionale pour le maïs grain et pour les produits transformés.

Ressources Humaines et partenariat

En plus de l'équipe du CAE, les autres pourvoyeurs d'informations seront considérés à l'échelle nationale et sous régionale, en vue de rechercher la complémentarité et la synergie nécessaires.

Les organisations paysannes ou opérateurs privés et réseaux d'échange intérieurs et extérieurs seront les principaux bénéficiaires et leurs concours seront régulièrement sollicités pour l'analyse des besoins en informations et l'amélioration du système de gestion d'information et de diffusion efficace.

2.3 - Recherche de nouvelles opportunités pour le mil/sorgho :

Contexte et Justification du projet

Le mil et le sorgho occupent une place très importante dans la consommation au Mali, avec respectivement de 85,58 et 53,86 kg consommés par an et par personne.

Cependant il existe de nombreuses contraintes sur la qualité des céréales brutes ou transformées. Dans un contexte où les consommateurs sont devenus plus exigeants, c'est depuis les premières opérations post-récolte qu'il faut introduire les exigences de qualité¹. Au Mali le taux d'impuretés du mil est en moyenne de 10 %, la pratique de nettoyage du mil n'étant pas systématique, excepté dans le cadre des contrats de vente institutionnels (PAM, ONG, stocks de sécurité...) et de rares exportations.

But et Objectifs opérationnels

Le but des activités serait d'accroître le volume des ventes (niveau national et régional) de mil/sorgho de meilleure qualité.

Objectifs opérationnels : Tester en collaboration avec l'équipe SEG USAID, le réseau des commerçants grossistes et/unités de transformation alimentaire, l'épierreur du réseau ROCAFREMI/ROCAS pour le nettoyage du mil/sorgho.

Description de l'activité et zones d'intervention

Introduction de l'épierreur poly-céréales du ROCAFREMI/ROCAS

Pour palier au problème d'impuretés des céréales sèches, la recherche a mis au point dans le cadre des réseaux ROCAFREMI (Réseau Ouest Centre Africain de Recherche sur le Mil et

¹ Le mil occupe la première place de la consommation céréalière des ménages avec 30,7 %, suivi du sorgho 25,9 %, du riz 23,6 %, du maïs 16.5 % et du fonio 1,9 %

ROCARS (Réseau Ouest et Centre Africain de Recherche sur le Sorgho), un épierreur : équipement qui élimine les impuretés telles que les pierres et grosses particules.

Le CAE a décidé d'accompagner en collaboration avec l'équipe SEG de l'USAID, l'introduction de cet équipement au Mali en utilisant les chercheurs du Laboratoire de Technologie Alimentaire (LTA). Il s'agit d'un transfert de technologie sous forme de test avec quatre (4) épierreurs qui doivent être installés dans les régions de Ségou, Sikasso (Koutiala) et le district de Bamako.

Il faut noter que cette activité était inscrite dans le programme du CAE depuis l'année 3. Le retard accusé dans la livraison des machines par le fournisseur sénégalais n'a pas permis son exécution à temps, d'où la raison de sa reconduction pour le Plan de travail de l'An IV. L'activité a pour objectif de changer les comportements pour une plus grande utilisation des céréales sèches de qualité. Ce changement doit être effectif tant au niveau des petites unités agroalimentaires de transformation qu'au niveau des commerçants, groupements et organisations socioprofessionnelles de céréaliers à moyen terme.

Cet épierreur poly céréale d'origine indienne a été adapté à l'épierrage du mil/sorgho au Sénégal. En plus du mil, il est aussi convenable pour l'épierrage d'autres céréales (maïs, riz, etc.).

De conception simple et d'un débit horaire assez élevé (environ 200 kg/h sur le mil), cet équipement répond à un besoin exprimé dans un premier temps par les entreprises artisanales et semi-industrielles de transformation des céréales locales; lesquelles pour préserver la qualité des produits dérivés du mil et du sorgho (transformation secondaire), font appel à une main d'œuvre importante pour l'élimination manuelle des pierres.

Placé durant un an en milieu réel dans une entreprise sénégalaise de transformation des céréales locales (mil, sorgho, maïs), cet équipement a subi des tests de validation qui ont permis de démontrer son impact sur la qualité des produits finis et ses avantages économiques.

Activités connexes

Mener une campagne de sensibilisation et d'information sur les normes de qualité. Le test d'introduction de l'épierreur peut en être le support et le point de départ.

Ce transfert de technologie se fera sous forme de test avec le LTA comme partenaire technique (sous contrat) pour exécuter le suivi technique de l'épierreur, la formation des conducteurs, et l'étude socio-économique de la commercialisation. Cette étude socio-économique comprend l'analyse économique de l'activité de l'épierreur, l'analyse de l'offre et de la demande de céréales meilleure qualité (propre) et une analyse d'impact.

Un plan de communication sera élaboré en relation avec d'autres intervenants comme le PACCEM, CLUSA, APROFA pour faire diffuser connaître les résultats du test, et amorcer la sensibilisation et l'information sur l'importance de la qualité des céréales et les exigences (normes) en la matière.

D'un commun accord le CAE et le LTA ont défini des critères d'éligibilité des zones bénéficiaires des tests en milieu réel². Il s'agit de Ségou et Koutiala,³ grandes zones de production céréalière avec les réseaux sous régionaux de commerçants céréaliers et Bamako où deux unités de transformation alimentaires ont été pressenties. La qualité des céréales est très différente entre Ségou et Koutiala, surtout pour le mil et cela tient aux différences dans les opérations post-récolte⁴.

Activités déjà réalisées (Etudes, Recherches, etc.)

1. Rencontres et concertations pour définir les appuis que le CAE pourraient faire dans le cadre l'amélioration de la qualité du mil/sorgho; (à poursuivre)
2. Validation de l'offre technique et financière proposée par le LTA ;
3. Commande et livraison au LTA des quatre épierreurs.

2.4 - Recherche de nouvelles opportunités pour les produits animaux :

L'industrie commerciale d'aliments bétail qui se développe au Mali est un segment important de la filière élevage ayant des potentialités d'impact positif à court terme sur l'augmentation de la productivité et de la valeur ajoutée. Pour que le sous secteur commercial d'aliments animaux se développe les producteurs doivent apprendre les avantages des rations de qualité et équilibrées et comment les utiliser le plus efficacement possible pour qu'elles atteignent leurs objectifs de production.

Par conséquent, une amélioration des pratiques de gestion des unités de transformation et le développement des circuits de commercialisation des animaux de qualité sont devenus les domaines principaux d'activités du CAE pour le secteur de l'élevage. De plus, et toujours dans le cadre de la production de la valeur ajoutée du secteur, les appuis ont été déployés pour renforcer la capacité de transformation de la filière cuirs et peaux à travers la mise en place d'une nouvelle tannerie.

Le programme de la filière élevage pour la quatrième année est caractérisé par la consolidation des acquis obtenus en année trois en maîtrise des coûts de production des entreprises et le développement des circuits commerciaux pour le bétail. En plus ce programme met un accent particulier sur la sensibilisation d'un plus grand nombre des opérateurs du secteur sur les avantages économiques issus de l'adoption des nouvelles pratiques de gestion et de commercialisation.

Une autre activité qui est liée à la première portera sur la poursuite du test de contrôle de la qualité de l'aliment volaille. En guise de rappel, le CAE vise, avec ce test, un objectif de démonstration des bonnes pratiques d'alimentation de la volaille à travers un système adapté de contrôle de qualité et le renforcement des capacités du Laboratoire de Nutrition Animale

² cf. offre technique et financière du LTA

³La région de Ségou produit 39 % du mil et 32 % du sorgho du Mali contre respectivement 8 % et 15 % pour la région de Sikasso.

de l'IER (LNA) et du Laboratoire Central Vétérinaire (LCV) dans la fourniture de prestations de service efficace aux aviculteurs.

Activité N°. 1 :Usine Aliments Animaux

Contexte et Justification

La transformation de la filière aliments bétail au Mali en une filière basée sur la production commerciale et l'utilisation efficace de rations de grande qualité et équilibrées est une tâche complexe. Sur le plan de la production d'aliments, les producteurs doivent être préparés à fournir des rations de grande qualité, équilibrées, d'une façon constante et à des prix compétitifs. D'autre part, les producteurs - clients doivent avoir la capacité d'utiliser ces rations d'une façon efficace et encourageant la performance afin d'augmenter la rentabilité de leurs spéculations de production. La mise en place des unités de production à une échelle commerciale des aliments de qualité représente une phase indispensable pour le développement de cette sous filière.

Objectif Opérationnel

Pour l'année quatre, cette activité sera focalisée sur la production d'un prospectus d'investissement dans le même cadre qui a été adoptée pour la suite des études filières demandées par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Transports. En conséquence, le CAE compte de compléter le prospectus d'investissement et de demander aux Ministères de Développement Rural et de l'Industrie, du Commerce et des Transports, avec l'appui du SEG/USAID, de prendre en charge la recherche des investisseurs. Il est forte probable que cette démarche pourrait être soutenue en collaboration avec le programme d'élevage du SEG /USAID. L'exécution de cette activité sera faite avec un accent particulier sur :

- L'organisation d'un forum des investisseurs
- L'engagement du GRM (MDR et MICA) d'assurer une politique favorable
- L'implication des partenaires financiers (BIM, SFI, BAD, BOARD)

Activité N°. 2 : Production & Commercialisation des Animaux de Qualité

Contexte et Justification

Cette activité s'insère dans un contexte qui vise :

- Une amélioration d'embouche sur le plan technique et financier ;
- La promotion d'une utilisation efficace des intrants de qualité ;

⁴ Le taux d'impureté du mil de Koutiala varie entre 0.17 % et 1 % ce qui est ce qui est largement meilleure aux qualités de céréales sur le marché sous-régional, tandis que celui de Ségou avoisine les 12 %.

- Une augmentation de la part des marchés nationaux et sous régionaux par les professionnels maliens ; et
- Une relance du marché frontalier de Sikasso

En effet cette activité compte de capitaliser les opportunités pour accroître la valeur ajoutée à travers le développement des unités de production intensives et des circuits de commercialisation pour les animaux de qualité (bovin et ovin). Au niveau de la production il s'agit d'améliorer les pratiques de production (embouche) et de mieux maîtriser les coûts, quant au niveau de la commercialisation il s'agit de mieux planifier la commercialisation et mieux cibler et exploiter les marchés pour les produits de qualité.

Description d'Activité et Zone d'Intervention

Pour ce faire, cette activité vise à renforcer les avantages économiques issus des pratiques améliorées d'embouche avec les rations équilibrées qui ont été démontrés en l'année 2000-2001 et de mieux planifier une commercialisation qui cible les marchés pour les animaux de qualité. L'impact souhaité est de mettre à profit les avantages comparatifs du secteur de l'élevage au Mali par une maximisation de la marge bénéficiaire des opérateurs économiques à travers une meilleure maîtrise des coûts de production, une meilleure planification de la commercialisation et le développement des circuits de marketing mieux orienter vers les marchés de qualité au niveau national et sous régional. Cette activité continuera dans les Régions de Ségou, Mopti et Sikasso.

Par rapport aux activités de l'année trois, en l'année quatre il y aura plusieurs changements à savoir :

- L'implication directe des banques (BNDA) dans le financement de l'activité ;
- La production locale de l'aliment test par CAE en collaboration avec les petites unités de production à Ségou et / ou Sikasso ou par la minoterie de l'IER à Sotuba ;
- La formation en gestion (coûts de production et plan d'affaire) des petites unités ciblées ;
- Le ciblage selon les critères de performance des associations de commerçants de bétail à appuyer par rapport à l'année dernière, mais en élargissant le rayon d'intervention à travers un programme de sensibilisation et de vulgarisation à travers le programme SEG impliquant les Directions Régionales de l'Appui au Monde Rural ;
- L'intégration du volet marketing – commercialisation de l'activité avec notre programme d'appui pour le marché frontalier de Sikasso. Cet appui mettra un accent particulier sur la mise en œuvre d'une stratégie commerciale cohérente à travers la mise en place d'un réseau d'information du marché et de communication entre les différentes coopératives, la mise en relation avec l'OMA et les initiatives de marketing par la société du marché frontalier ;
- Un appui technique plus ciblé par rapport à l'année trois qui en conséquence mettra plus de responsabilité pour l'exécution du programme au niveau des opérateurs et de groupements de professionnels, eux-mêmes. Cet appui, en collaboration avec le programme SEG mettra un accent surtout sur la médiatisation et la restitution des résultats à grande échelle et le suivi du programme et un renforcement du partenariat entre les groupements professionnels et les structures financières ;
- La mise en œuvre de certaines tâches, dit « avant démarrage », à partir du mois d'août à savoir :

- _ Un inventaire / identification des petites unités de production dans les Régions de Ségou, Sikasso et Bamako pour évaluer leur capacité technique, financière et en gestion qui existe sur le terrain
- _ L'élaboration d'un cahier de charge qui va définir les rôles et responsabilité de chaque partenaire (le cadre d'exécution de l'activité) ;
- _ Prise de contact avec toutes les coopératives qui ont participé dans les deux tests pour discuter sur les modalités pratiques de leur implication règles de jeu pour l'année quatre, leur intérêt à participer et l'élaboration d'un plan d'affaire (appuyer directement par le CAE).

En ce qui concerne les Bourses de Mouton, cette activité sera menée pour deux sites à savoir les villes de Ségou et Sikasso et sera caractérisée par :

- Un appui aux petites unités de fabrication des aliments équilibrés en termes de marketing des rations pour l'embouche ovine, contrôle de qualité et une meilleure connaissance de leurs coûts de production ;
- Un suivi conduit par les DRAMR de Sikasso et de Kayes pour faire un pointage statistique sur l'exportation des petits ruminants pendant la période avant la Tabaski ; et
- Une réunion pour faire le bilan sur les transactions qui ont été faites pendant les bourses.

Objectifs Opérationnels et Mise En Œuvre

Spécifiquement, cette activité de production - commercialisation a plusieurs objectifs :

- Démontrer aux producteurs cibles l'amélioration de la rentabilité de l'embouche à travers une meilleure gestion des unités de transformation et une meilleure organisation de la commercialisation ;
- Renforcer davantage le partenariat entre les groupements professionnels et les partenaires financiers ;
- Renforcer un réseau de commercialisation plus formel et mieux organiser la commercialisation avec une optique sur la mise en fonction du marché frontalier de Sikasso ; et
- Renforcer la capacité des groupements professionnels d'utiliser les outils de gestion telle que un plan d'affaire

Suite aux tests de démonstration des aliments équilibrés et de commercialisation qui ont eu lieu en 2001, il a été constaté que :

- Malgré certains problèmes techniques, et surtout le retard accusé dans le démarrage du programme, la plupart des producteurs ont noté une meilleure performance pour les animaux nourris avec les aliments équilibrés par rapport aux animaux nourris avec un régime alimentaire traditionnel ;
- La majorité des producteurs ont réalisé l'importance de mieux organiser et de mieux gérer les aspects techniques de l'embouche telle que l'approvisionnement en aliments concentrés et grossiers (plan d'alimentation) et la prophylaxie sanitaire ;
- Les producteurs ont commencé à apprécier l'importance de l'élaboration de plans d'affaire et de la mise en pratique les outils de gestion telle que les fiches de stock, les fiches de suivi zootechnique et sanitaire et les fiches comptables ;

- Suite à l'implication de la BNDA dans l'exécution du test, les producteurs ont commencé d'apprécier l'importance d'un partenaire financier dans le développement des affaires ;
- Les producteurs commencent de s'intéresser au suivi de leurs coûts de production ; et
- Les tentatives ont été faites dans le cadre de la mise en pratique d'une véritable stratégie commerciale (individuelle et collective) pour renforcer les circuits de commercialisation, mais il est nécessaire de renforcer le partenariat entre les groupements professionnels et les institutions financières de la place.

Afin de diffuser les résultats de ce programme à plus grande échelle un programme médiatique (radios locales, visites d'échanges, rencontres formelles et informelles et la télévision) en collaboration avec le programme d'élevage du SEG / USAID, sera élaboré. Ce programme sera animé par les opérateurs et les consultants directement impliqués dans l'exécution des activités.

Ressources Humaines et Le Suivi - Evaluation⁵

En ce qui concerne le suivi – évaluation, le suivi de l'exécution du programme sera la responsabilité des consultants et des structures d'appui telle que défini dans leurs contrats et de l'équipe de CAE chargé du programme élevage. Le suivi technique (embouche) sera fait conformément aux fiches de suivi élaborées par les groupements eux-mêmes. Le suivi de gestion / commercialisation sera fait par les structures d'appui conformément au plan d'affaire. Le niveau d'implication des consultants et des structures d'appui sera d'une façon ponctuelle au lieu de permanente (un aspect important dans la définition des critères de sélection des groupements professionnels), mais doit dans tous les cas assurer le bon déroulement du programme et encourager l'implication actuelle et future des partenaires financiers.

La collecte des données sera faite conformément aux fiches de suivi avec une périodicité trimestrielle pour que les données soient disponibles au niveau du CAE afin de faciliter la rédaction des rapports trimestriels et de rendre la communication entre le CAE et SEG/USAID claire et efficace. Le suivi des données relatif au Cadre de Résultats du CAE sera la responsabilité du chef d'équipe élevage du CAE.

Activité N°. 3 : Contrôle de Qualité d'Aliment Volaille

Contexte et Justification

Le succès du programme CAE pour la promotion d'une industrie de production des aliments composés pour la volaille et le bétail et le développement du marché commercial pour les aliments composés de qualité sont intimement lié à la mise en place d'un système de normes et standards pour la commercialisation des matières premières pour les rations composées (produits finis). A cet égard, les fabricants et les utilisateurs de ces produits alimentaires

⁵ Concernant les indicateurs du cadre de résultats et de performance, voyez section VI., page 24.

doivent mieux connaître l'importance de ces normes et standards et adopter les nouvelles pratiques d'utilisation afin de tirer le maximum de profit de ces produits.

La stratégie du CAE pour la mise en application de la démarche qualité pour les aliments commerciaux est basée sur l'hypothèse que l'exigence de la qualité dépend non seulement du prix, mais beaucoup plus du savoir-faire du fabricant et du consommateur pour mieux exploiter les produits de qualité. A cet effet, l'approche du programme test pour le contrôle de qualité d'aliment volaille consiste dans un premier temps à renforcer la capacité technique des producteurs sur la fabrication, la composition nutritive, l'utilisation et le contrôle de qualité des aliments composés afin de créer dans un deuxième temps une clientèle fidèle potentielle pour les unités commerciales de fabrication d'aliments bétail / volaille.

Stratégiquement le programme de contrôle de qualité des aliments composés a commencé avec les aviculteurs où les coûts d'alimentation représentent au moins 60% des coûts de production et la composition nutritive est beaucoup plus complexe et fragile que pour ceux qui sont destinés aux autres espèces, et en conséquence, un contrôle de leur qualité est indispensable afin d'assurer un bon niveau de productivité. En l'année 2001, le programme de contrôle de qualité d'aliment volaille a mis un accent sur le renforcement de la capacité technique des producteurs « modernes » d'analyser et d'évaluer l'efficacité de leur programme alimentaire existant afin d'améliorer leur productivité et marge financière sur les produits finis.

Ce programme test a eu comme objectif de démontrer aux aviculteurs ciblés les améliorations possibles dans leurs plans d'alimentation à travers un système adapté de contrôle de qualité et de renforcer la capacité du Laboratoire de Nutrition Animale de l'IER (LNA) et du Laboratoire Central Vétérinaire (LCV) à fournir les prestations de service efficace à ses clients.

Un diagnostic détaillée a été fait au niveau de chaque spéculation dans la deuxième phase du programme afin d'établir une base technique sur laquelle les aviculteurs puissent élaborer un plan d'action pour améliorer leur programme d'alimentation. Cette phase a été complétée et présentement aux aviculteurs, en collaboration avec les consultants, qui sont en train d'examiner les résultats des analyses afin de connaître les faiblesses du système actuel et de trouver les solutions.

Description de l'Activité et Zone d'Intervention

La dernière phase de ce programme consistera à élaborer ce plan d'alimentation amélioré, y compris un plan de contrôle de qualité adapté, et de suivre son impact sur le plan technique et économique pour chaque spéculation qui est situé dans la zone périurbaine de Bamako.

De plus, il y a les aviculteurs qui participent dans le cadre de cette activité sont aussi membre du GIFA qui travaillent actuellement avec l'USAID / SEG dans le cadre de développement de la filière avicole pour la zone périurbaine de Bamako. Ces aviculteurs pourraient beaucoup bénéficier d'un voyage d'étude pour voir le fonctionnement d'une spéculation avicole commercial, surtout en ce qui concerne la gestion d'alimentation et le contrôle de qualité des différents aliments pour la volaille. Donc, il a proposé d'organiser un voyage d'étude pour un groupe de ces aviculteurs à Dako Farms (Ghana) dans le cadre du programme SEG. Ce voyage d'étude va leur permettre de voir la production et le contrôle de qualité d'aliment

volaille d'une entreprise industrielle qui produit les poulets de chair, les pondeuses et les poussins d'un jour.

Sur le plan institutionnel on a constaté pendant l'exécution du programme certaines faiblesses au sein du Laboratoire de Nutrition Animale liées au manque de formation continue du cadre des techniciens du laboratoire. On compte d'évaluer les possibilités de renforcer cette capacité à travers un programme de formation pratique en collaboration avec USAID / SEG.

Objectifs Opérationnels

L'objectif visé par cette activité pour l'année quatre est de démontrer l'impact sur le plan technique et économique / financier issu d'un programme amélioré d'alimentation, y compris les efforts de contrôle de qualité. De plus, un suivi médiatique sera fait (à travers un programme conjoint avec USAID / SEG) pour permettre les structures de l'encadrement de sensibiliser le monde des aviculteurs sur les avantages de la mise en place d'un programme stratégique de contrôle de qualité d'aliment volaille. Cette activité compte aussi de créer un partenariat entre les aviculteurs et le Laboratoire de Nutrition Animale de l'IER.

Mise en Œuvre

La mise en œuvre du programme test demandera les actions suivantes :

- La mise en relation des aviculteurs maliens avec les aviculteurs ghanéens pour renforcer leur capacité de gestion pour les unités commerciales ;
- Elaboration des TDR et des contrats pour les consultants (spécialistes en aviculture – nutrition et santé)
- Préparation et signature d'un cahier de charge (modification de celui qui est actuellement en vigueur)
- Elaboration des TDR et d'un Protocole d'Accord avec le Laboratoire de Nutrition Animale
- La formation pratique de deux techniciens du Laboratoire de Nutrition Animale en analyse de la qualité d'aliment volaille

L'exécution de cette activité commencera avec l'élaboration d'un plan d'action pour chaque aviculteur. L'évaluation des résultats des analyses nutritives et micro biologiques qui ont été faites par le Laboratoire de Nutrition Animale de Sotuba et le Laboratoire National de la Santé sera la base pour l'élaboration de ce plan d'action destiné à améliorer le système d'alimentation au niveau de chaque spéculation.

Cette année ce programme devrait aboutir à :

- L'élaboration d'un système adapté de contrôle de qualité au niveau de six spéculations avicoles

- L'amélioration des plans d'alimentation chez les producteurs pour assurer la qualité des aliments composés à travers :
- Une meilleure connaissance de la valeur nutritive des matières premières qui sont utilisées dans la composition de leurs rations et de la valeur nutritive de leurs rations composées
- Un meilleur système de gestion d'alimentation en fonction de la valeur nutritive et le coûts des rations composées par rapport aux objectifs de production

L'impact escompté est d'inciter les producteurs d'être plus conscients de l'importance de la qualité des rations utilisées dans leurs spéculations par :

- La mise sur le marché des produits de qualité y compris les rations équilibrées aussi bien que les produits finis telle que les œufs et les poulets de chair ;
- La mise en place d'un système de contrôle de qualité par les producteurs eux-mêmes ;
- L'utilisation de l'expertise des consultants et des résultats des analyses faites par le LNA et le LCV par les producteurs afin de contrôler et d'améliorer leur programme d'alimentation ;
- La création d'un noyau dure des aviculteurs commerciaux qui travaillent en collaboration avec le Laboratoire de Nutrition Animale et le Laboratoire Central Vétérinaire pour la mise en pratique de la démarche qualité pour la fabrication et la commercialisation des aliments volaille, et l'appréciation des normes et des standards pour les matières premières et les rations composées qui sont commercialisées sur le marché national ; et
- Une meilleure maîtrise des coûts de production par les professionnels

Il est forte probable que les améliorations entamées dans le cadre des plans alimentaires seront faites par étapes en fonction de la priorité du problème, les coûts y afférents et la disponibilité sur place des intrants nécessaires. En conséquence, ce programme va suivre l'évolution des résultats technique et économique. Ce programme sera soutenu par un support médiatique afin de sensibiliser d'autres aviculteurs sur les problèmes rencontrés, les solutions proposées et leur impact sur la performance des spéculations avicoles ciblées. L'accent sera mis sur le contrôle de qualité des aliments, mais l'ensemble des facteurs qui a un impact sur la performance économique des unités de production sera sous élevé et exposé.

Activité N°. 4 : Faciliter la Mise en Place et Le Développement d'une Tannerie à Ségou

Contexte et Justification

Le problème principal qui a empêché le développement de la sous filière cuirs et peaux au cours de la décennie passée a été l'incapacité des acteurs de répondre aux normes de qualité exigées par les marchés d'exportation. Les facteurs qui conduisent à une mauvaise qualité des cuirs et peaux peuvent être trouvées au niveau de tous les segments de cette sous filière : modalité de production traditionnelle, techniques d'abattage et de conservation, manque de professionnalisme des acteurs clés. Rarement, la législation en matière de fonctionnement de la sous filière est respectée par les acteurs commerciaux.

L'amélioration de la qualité des peaux pour le marché américain a été mise au point par un homme d'affaires américain, en collaboration avec la TAMALI et un marchand malien de cuirs et peaux. En 1997-98 ils ont commencé un programme (dans 5 régions du Mali, Guinée et Mauritanie) pour introduire des techniques de traitement post-abattage par le saupoudrage et les bactéricides et aussi des techniques améliorées de stockage et de transport.

Actuellement, ce programme assure la distribution de sel et de produits anti-bactériens aux fournisseurs. Ce qui est plus important c'est que ce programme comprend un système de fixation des prix qui paie (ou rejette) selon la qualité. Le système fonctionne. Au cours des deux dernières années, la quantité et la qualité des peaux ont augmenté de plus de 100%, tout comme les revenus. Par exemple, les exportations vers le marché américain sont passées de pratiquement zéro à approximativement 1 container de peaux 'pickles' tous les trois semaines avec une valeur de près de \$ US 150 000 à \$ US 200 000 par mois (près de 1,3 milliards F CFA/an). Pour l'importateur américain, le marché américain de gants peut facilement absorber toutes les peaux de moutons de première qualité produite au Mali.

Description de l'Activité et Zone d'Intervention

En juillet, 2000 le CAE a été approché par un homme d'affaire américain et son collaborateur malien dans le cadre de la mise en place d'une tannerie à Ségou. Contenu des difficultés rencontrées à TAMALI en ce qui concerne la capacité de transformation et afin de sécuriser et d'augmenter l'approvisionnement pour les marchés américain, espagnol et italien en peaux et cuirs de qualité, ils ont décidé d'établir une tannerie à Ségou, qui sera, dans un premier temps, le site central pour la transformation des peaux destinées pour les marchés américain et espagnol.

La production actuelle des peaux de ces deux opérateurs s'élève à environ 68.000 par mois pour une valeur d'environ 127 millions FCFA. La nouvelle tannerie devrait augmenter cette production par 30% pendant sa première année d'exploitation. En plus, l'augmentation de la capacité effective de TAMALI grâce au transfert de la transformation des peaux à la nouvelle tannerie permettra d'augmenter la transformation des cuirs destinés au marché italien.

Pour répondre aux demandes des promoteurs de cette nouvelle tannerie CAE et SEG/USAID ont démarré un programme d'appui en 2001 axé sur la réalisation des études préliminaires, techniques et financières, et la mise en contact avec les structures appropriées du Ministère de l'Industrie du Commerce et des Transports afin de faciliter les formalités d'enregistrement de la nouvelle société au niveau du code d'investissement.

Dans le cadre de ce programme deux études sont terminées et l'USAID est en cours d'exécuter une étude sur l'impact environnemental. Les activités proposées dans le cadre du quatrième plan de travail consistent effectivement à la poursuite de ceux de l'année trois qui devraient aboutir à la mise en place de la tannerie. Une fois que la tannerie serait opérationnelle, sa production sera suivie dans le cadre des résultats et en cas de besoin le CAE considèrera les appuis en marketing, développement du marché et l'élaboration d'un plan d'investissement pour l'agrandissement de la tannerie.

Activité N°. 5 : Développement du Marché Sous Régional

Contexte et Justification

L'exportation des produits d'origine animale dans les nouveaux marchés étrangers demande une certaine connaissance de la part de l'exportateur en ce qui concerne les différentes étapes du circuit d'exportation, la dynamique et le fonctionnement du marché ciblé, une connaissance des acteurs et les partenaires potentiels, les formalités administrative, les institutions financières de la place. Pour obtenir ces informations et les partager avec les opérateurs économiques qui sont intéressés à s'engager dans le commerce sous régional, le

CAE, en collaboration avec le programme élevage du SEG / USAID, compte appuyer les activités permettant aux opérateurs économiques d'être mieux placés par rapport aux marchés sous régionaux. Pour le bétail sur pieds, il s'agit surtout du marché sénégalais et pour d'autres produits d'origine animale d'autres marchés sous régionaux qui seront ciblés en collaboration avec SEG.

Mise en Œuvre

En effet la stratégie adoptée pour promouvoir la pénétration et la sécurisation du part de marché des produits maliens d'origine animale dans les marchés d'exportation de la sous région contient plusieurs étapes selon la connaissance actuelle du marché. S'il s'agit d'un marché bien connu par les exportateurs, les efforts seront focalisés sur un appui aux opérateurs pour renforcer leur capacité à accéder au marché ciblé. Par contre, s'il s'agit des marchés qui ne sont pas bien connus les efforts seront focalisé sur un caractérisation du marché (taille, exigences, législation en matière d'importation, réglementation, etc.) Dans les deux cadres de figures un accent sera mis sur l'implication des banques (circuits de transfert des devise) et l'élaboration des contrats crédibles.

Ces actions auront parmi d'autres, les objectifs suivants :

- Documenter et mieux connaître toutes les étapes du circuit d'exportation pour les produits ciblés sur le(s) marché ciblé(s)
- Evaluer les possibilités d'établir les contrats firmes d'exportation
- Identifier les opportunités pour que les exportateurs maliens puissent pénétrer et sécuriser une niche dans le(s) marché(s) ciblé(s) pour les produits d'origine animale
- Déterminer la rentabilité et les marges bénéficiaires potentielles

Cette activité sera exécutée en collaboration avec le programme élevage du SEG qui a déjà prévu plusieurs voyage d'étude : de prospection dans le cadre du développement des marchés sous régional pour les animaux de qualité et de la viande.

2.5 - Recherche de nouvelles opportunités pour la mangue :

Contexte et justification des activités

La mangue reste un produit phare du secteur agricole au Mali. Depuis quelques années, le niveau des exportations s'est stabilisé autour de 1000 tonnes par an, majoritairement en direction du marché français. Les interventions du CAE visent l'objectif stratégique d'augmenter la valeur ajoutée sur la filière mangue par :

- (1) l'amélioration des relations commerciales entre les importateurs étrangers traditionnels ou nouveaux et les exportateurs ;
- (2) l'amélioration de la qualité des produits exportés à travers une professionnalisation des acteurs et

(3) l'augmentation des quantités exportées.

Dans le domaine de la transformation de la mangue, sachant les réalités des marchés internationaux, l'option choisie est la création des conditions propices à l'installation d'une unité industrielle de séchage.

Au cours de la campagne 2001, les appuis ont porté sur : la présence d'un expert spécialisé en conditionnement pour l'amélioration de la qualité, la création d'une marque « Dogon » obéissant à un standard qualité apprécié sur les marchés d'exportation, la mise en place d'un système d'avance sur recette afin de régulariser la présence de la marque sur les marchés, l'embauche d'un spécialiste en information de marché pour le feed back des envois effectués et la formation des pisteurs. Ces actions ont permis d'amorcer d'une part la sensibilisation des acteurs cibles sur les exigences « qualité » et d'autre part le changement d'image de l'origine Mali sur les marchés français, anglais et néerlandais.

La stratégie adoptée pour le Workplan IV dans la sous filière mangue est la diminution du niveau des efforts de CAE au profit des nouvelles opportunités comme le karité, etc.. Cette stratégie prend aussi en compte les activités des partenaires dans la filière notamment celle de APROFA dans les prospections de débouchés sur le marché local.

But et objectifs opérationnels

Le but du projet est de pérenniser les acquis et explorer de nouvelles opportunités pour la mangue fraîche et séchée

Les objectifs opérationnels ou activités sont :

- Initier la contractualisation des rapports exportateurs – producteurs ;
- Soutenir les exportateurs pour leur accès aux intrants ;
- Prospecter les marchés du Maroc et de l'Egypte ;
- Suivre les prix sur les marchés d'exportation ;
- Former les pisteurs et agents des stations de conditionnement ;
- Former en gestion de station les chefs de stations de conditionnement ;
- Collaborer avec l'IER pour la continuation du programme de lutte contre la mouche des fruits ;
- Assister le futur promoteur à l'installation et au suivi de l'unité industrielle de séchage des mangues.

Description des activités et zone d'intervention

Initier la contractualisation du rapport exportateur – producteur

La création des liens professionnels sur les circuits de distribution des produits frais exige une programmation des envois. Toutefois, l'élaboration d'un plan de campagne impose à l'exportateur une certaine maîtrise de ses sources d'approvisionnement en mangue. D'où l'intérêt de l'organisation du rapport exportateur – producteur. Cette activité se propose, d'une part, de dynamiser le cadre de concertation entre les exportateurs et les producteurs, et d'autre part, de faire élaborer par un expert juridique de manière concertée un contrat d'engagement réciproque entre les deux groupes d'acteurs.

Soutenir les exportateurs pour leur accès aux intrants

Dans cette activité, le CAE se donne comme objectif d'appuyer les exportateurs à mieux répondre aux attentes des importateurs étrangers par l'amélioration de la qualité du produit expédié. Il ressort des expériences antérieures que l'amélioration des conditions de travail et de l'emballage a des effets directs sur la qualité à la sortie des stations de conditionnement. Ce soutien qui sera réalisé en collaboration avec l'APROFA portera entre autres sur :

- Intrants CAE : Le CAE dispose en stock d'intrants (cartons, bacs plastiques, transpalettes, etc.) qui seront mis à la disposition des exportateurs sous conditions.

Prospecter les marchés du Maroc et de l'Egypte

Les marchés européens sont les points de convergence de plus de 60 origines productrices de mangue. Cette situation rend ces marchés très compétitifs et les avantages comparatifs sont assez défavorables pour le Mali par rapport aux pays côtiers tel que la Côte d'Ivoire et dans une moindre mesure du Sénégal et de la Guinée. Les prospections des marchés marocains et égyptiens viennent pour introduire une diversification des pays d'envoi. Cette activité consistera à :

- (1) analyser les frais d'approche et les conditions d'accès dans ces deux pays ;
- (2) ressortir la rentabilité financière de l'opération et
- (3) à identifier des clients potentiels dans ces pays.

Suivre les prix sur les marchés d'exportation

Il permet d'une part d'avoir des informations sur le niveau des prix et des quantités offertes sur les marchés ciblés. Cette activité comble le vide créé par l'arrêt des diffusions hebdomadaires de prix par le COLEACP. En plus des informations génériques en temps réel, ce suivi permettra d'effectuer un contrôle qualité du produit à l'arrivée.

Former les pisteurs et agents des stations de conditionnement

Deux modules seront dispensés dans le cadre de cette activité : la formation des pisteurs en technique de récolte et de conditionnement post récolte bord champ et la formation des agents des stations de conditionnement par un module regroupant le conditionnement des fruits, l'établissement des bonnes pratiques d'hygiène dans les stations, l'élaboration des normes de qualité dans la perspective d'aboutir à une augmentation du niveau de professionnalisme des exportateurs.

Ces modules ont déjà été dispensés au cours de la campagne passée avec beaucoup d'intérêt pour les bénéficiaires. Il s'agit d'élargir la gamme des bénéficiaires à l'ensemble des exportateurs. Un consultant local serait recruté à court terme pour dispenser ces deux modules.

Former en gestion de station les chefs de stations de conditionnement

Les activités entamées au cours des trois premières années du projet ont permis de noter le déficit dans la maîtrise des coûts et des recettes au niveau des exportateurs de mangue. Ainsi, il convient d'initier une formation qui permettrait de doter les gérants des stations d'outils les permettant de mieux gérer leur station de conditionnement. Les modules génériques de comptabilité / gestion dont disposent le CAE doivent être adaptés aux spécificités du métier d'exportation des produits frais. Ces modules devront être élaborés et enseignés avant le début de la campagne 2002 (au plus tard en février 2002).

Collaborer avec l'IER pour la continuation du programme de lutte contre la mouche des fruits
Les années 2 et 3 du projet ont permis aux chercheurs du CIRAD sur financement du CAE de mener les travaux de recherche suivants :

- caractérisation des espèces de mouches inféodées au manguier dans les trois principales zones de production du Mali,
- l'identification des attractifs et insecticides efficaces contre les espèces les plus courantes et l'expérimentation sur champ d'une méthode de lutte par tâche.

Le CAE souhaite à travers cette activité créer les conditions nécessaires pour la mise à disposition de l'IER de ces résultats de recherche afin que l'on passe du stade de recherche au stade pré vulgarisation et vulgarisation. En effet l'IER, de part ses missions est plus habilitée à passer au stade de vulgarisation des résultats que le CAE.

Assister le futur promoteur à l'installation et au suivi de l'unité industrielle de séchage des mangues

Cette activité est la suite logique des études réalisées par le CAE, à savoir : la Transformation de la mangue au Mali, Cirad-flhor, 1999 ; l'Etude de faisabilité technique et financière d'une unité de séchage de mangue au Mali, CIRAD, 2000 et le Plan d'affaire d'un projet de création unité de séchage des fruits et légumes à Titibougou, Norbert Monkam, 2001. Cette dernière étude a été réalisée avec la contribution financière de l'APDF.

Après ces actions, l'activité programmée dans le Work Plan IV a pour objectif d'accompagner le promoteur dans le démarrage de son activité de séchage de mangue et d'autres produits comme le gombo, l'hibiscus et l'échalote par la mise à disposition d'une expertise qualifiée pour la mise en route de l'unité (appui à l'organisation de la production, à une meilleure maîtrise sur la chaîne de production, etc.)

Ressources humaines nécessaires pour la mise ne œuvre

Les besoins portent sur l'utilisation des consultants court terme pour :

- l'élaboration d'un contrat type producteur – exportateur ;
- le retour d'information prix – quantité sur les marchés d'exportation ;
- la formation des pisteurs et agents des stations de conditionnement ;
- la formation en gestion de stations des chefs de station de conditionnement ;
- l'assistance technique pour l'installation de l'unité industrielle de séchage.

2.6 - Recherche de nouvelles opportunités pour l'échalote de Niono et Bandiagara :

Contexte et justification

L'an III du projet a été l'occasion pour le CAE de créer, avec les clients et partenaires identifiés, les conditions de la mise en œuvre des activités retenues dans la sous filière échalote. La création de ces conditions va dans le sens d'une part de la consolidation des maillons faibles de la filière et d'autre part de l'augmentation de la plus value qui y est créée. Ces actions se sont traduites sur le terrain par deux activités phares : l'introduction dans la zone Office du Niger d'un prototype de conservation d'échalote fraîche de grande capacité (100 tonnes) et la caractérisation des circuits de distribution de l'échalote séchée en tranches (EST) du Plateau Dogon sur les marchés de Bamako, Conakry et Bouaké.

Le Work Plan IV se donne comme objectif général de renforcer, voir de pérenniser les activités initiées. Dans ce sens, il incombe qu'un effort soutenu soit fait pour la re - dynamisation du cadre de concertation dans lequel se retrouvent les différents acteurs de la filière.

Buts et objectifs opérationnels

Dans la filière échalote, les buts recherchés varient selon la zone d'intervention :

- en zone Office du Niger : le but des activités est de tester la diminution du taux de perte de 45 – 17 % (selon le mode de conservation) à 5 % grâce à l'introduction d'un magasin de stockage performant à Foabougou ;
- sur le Plateau Dogon : le but recherché est d'accroître la demande de l'EST suite à l'amélioration de la qualité hygiénique du produit et de son marketing.

Cinq objectifs ont été retenus :

- Organiser la mise en marché collective de l'échalote fraîche en zone Office du Niger à travers la gestion d'un magasin de conservation d'une capacité de 100 tonnes ;
- Accroître le volume de vente de l'EST de Bandiagara ;
- Informer les producteurs d'échalote de Bandiagara et de la zone Office du Niger sur l'évolution des prix sur les principaux marchés nationaux ;
- Former les producteurs d'échalote de Bandiagara et de la zone Office du Niger en gestion d'entreprise, itinéraire technique de récolte ;
- Dynamiser le cadre de concertation de la filière échalote en zone Office du Niger.

Description des activités et zone d'intervention

Appui à la gestion du magasin de Foabougou

Par cette activité, le CAE vise • le transfert de compétence dans la gestion du magasin aux leaders du groupement féminin de Foabougou, • la validation des caractéristiques techniques du prototype et, • la facilitation de la négociation entre la Fédération des Caisses Rurales Mutualistes du Delta (FCRMD) et le groupement des femmes de Foabougou pour l'obtention du fonds de roulement.

Le transfert de compétence se ferait à travers :

- la conception du mode de gestion du magasin dont l'élément essentiel est l'élaboration d'un cahier de charge d'exploitation par un consultant qui sera recruté sur appel d'offre ouvert aux nationaux et étrangers ;
- l'accompagnement du groupement des femmes de Foabougou dans la gestion quotidienne du magasin par des compétences nationales : un ingénieur agronome et une animatrice rurale ;
- un voyage d'échange d'expérience au Niger pour la présidente du groupement, l'animatrice recrutée par le CAE et l'animatrice Office du Niger en charge de l'encadrement du groupement féminin de Foabougou.

La validation des caractéristiques techniques du magasin se ferait à travers un sous-contrat avec l'énergéticien malien qui a participé à la conception du prototype. Cette activité va démarrer le premier trimestre du plan de travail de l'an IV et pourrait confirmer ou non en fin de campagne (novembre 2002) les attentes thermiques, hygrométriques et d'aération du magasin. Le choix de cette équipe de consultants (intervention à mi-temps et permanent) se justifie par les besoins en formation pratique du groupement et le transfert de compétence dont les consultants vont assurer auprès du groupement pour qu'il se prenne en charge les années à venir.

L'intervention du CAE dans la négociation du fonds de roulement entre la FCRMD et le groupement Djanto Yéréla des femmes de Foabougou portera sur l'obtention par le groupement du Dépôt Epargne Caution (DEC) exigé. Ce DEC s'élève à 10 – 20 % du montant du crédit demandé. Le groupement justifie plusieurs années d'expériences de collaboration avec la FCRMD pour le financement de sa campagne commercialisation de l'échalote (crédit de campagne pour la conservation et la vente de l'échalote).

Appui à la commercialisation de l'Echalote Séchée en Tranches (EST)

Cette activité est la suite logique du test de commercialisation de l'EST réalisé au cours de l'an III du projet. La mission commerciale a pour objectif de mettre en contact les grossistes du Marché de Gros de Bouaké (RCI) identifiés grâce au test de commercialisation et les producteurs. De ces rencontres, nous attendons la confirmation des intentions d'achat formulées au consultant et les conditions d'acheminement du produit. Cette activité serait co-organiser : CAE – ONG SABA.

L'avance export budgétisée correspond aux appuis récupérables du CAE d'une part pour la production des sachets d'EST et d'autre part à une incitation de la BNDA pour l'octroi de crédit de campagne permettant la réalisation de l'activité. L'encadrement rapproché que CAE accorde aux producteurs d'EST rassurera sans nul doute la BNDA pour la mise en place de cette ligne de crédit.

Formation des producteurs

Trois modules sont retenus dans ce chapitre pour renforcer les capacités des producteurs en gestion, itinéraires techniques de récolte pour l'échalote fraîche et bonne pratique de production et d'hygiène (BPPH). Seul le module BPPH est directement applicable sur le terrain. Les deux autres modules ont besoin d'adaptation au sujet pour une efficacité : (1) gestion d'un magasin de grande capacité de produits frais et (2) itinéraire technique de récolte pour une conservation de qualité.

Dynamisation du cadre de concertation Echalote

Dans ce volet, il est prévu l'organisation des réunions régulières entre les différents acteurs de la filière en zone Office du Niger. C'est la suite d'une activité qui était organisée auparavant par APROFA et URDOC. Ces réunions servaient de cadre à des échanges fructueux entre les producteurs et les grossistes présents sur les marchés importants d'écoulement du pays. Pour capitaliser les expériences antérieures, une collaboration se ferait avec APROFA et URDOC

Ressources humaines pour la mise en œuvre des activités

- En zone Office du Niger (magasin de conservation de 100 tonnes) :

- 1 consultant recruté sur appel d'offre pour l'élaboration du cahier de charge ;
- 1 agronome et une animatrice : accompagnement du groupement féminin ;
- 1 énergéticien : confirmation des caractéristiques techniques du magasin.

Aspect administratif

Pour l'accompagnement du groupement féminin en charge de l'exploitation du prototype de stockage de l'échalote, il serait recruté comme consultant long terme une animatrice et un agronome. L'animatrice va assurer la permanence sur le terrain durant toute la campagne de conservation (de février - novembre). L'agronome va intervenir deux jours par quinzaine au cours de la même période. L'énergéticien aussi serait sur le terrain de manière ponctuelle : installation des matériels et éventuellement une sortie mensuelle sur le terrain.

2.7 - Recherche de nouvelles opportunités pour la Pomme de terre :

Contexte et Justification du projet

Le Centre serait lors de la prochaine campagne à sa troisième année d'intervention sur la sous filière pomme de terre après la conduite d'un test de conservation qui a permis, lors de la campagne 1999 – 2000, de réaliser un diagnostic approfondi de la sous filière et le développement en 2000 – 2001 d'un programme de développement de la culture de la pomme de terre dans dix villages de Sikasso.

Considérée comme une sous-filière agroalimentaire très porteuse pour le paysan de Sikasso, elle représente l'une des principales sources de diversification du revenu du paysan producteur de coton. En tenant compte des contraintes identifiées et pour permettre aux paysans de mieux exploiter les opportunités de la culture et la vente de la pomme de terre, le Centre a focaliser ses premières activités sur :

- L'organisation des producteurs en groupements de professionnels et la formation en techniques coopératives ;
- La formation des producteurs en techniques améliorées de production ;
- La formation des producteurs en bonnes pratiques de conservation ;
- L'introduction d'équipements et matériels améliorés de conservation ;
- La diffusion d'informations de prix de marchés.

Les producteurs formés adoptent de plus en plus les techniques et technologies nouvelles introduites. Dix groupements de professionnels ont vu le jour dans les villages encadrés. Les membres des organes de gestion de ces groupements ont été formés dans les techniques coopératives. Le dispositif de collecte et de diffusion de prix permet d'informer tous les acteurs de la sous filière sur l'évolution des marchés nationaux. Le test du prototype de magasin de conservation de 37 tonnes 500 sera poursuivi cette année pour sa validation complète. Le retard accusé dans la mise en œuvre du Workplan 3, couplé au retard de l'entreprise de construction n'ont pas permis le test du magasin pendant 6 mois. Il n'a pu être observé que sur 3 mois.

Dans l'objectif d'aller au-delà de ces acquis, les efforts du Centre lors de la troisième année d'intervention sur la sous filière seront focalisés sur :

- la diffusion des résultats des tests sur les nouvelles techniques et technologies à un plus grand nombre de producteurs en collaboration avec des structures étatiques pérennes comme la DNAMR, l'OHVN et l'Office du Niger ;
- la promotion de la commercialisation en groupe afin d'étaler les ventes des producteurs sur toute la campagne ;
- l'amélioration du fonctionnement des marchés grâce à la diffusion des prix en collaboration avec l'OMA ;
- la recherche de financements pour les producteurs organisés ;
- la recherche de débouchés dans la sous région pour la pomme de terre de qualité.

But et Objectifs opérationnels du projet

Le but du projet est de promouvoir la vente de pomme de terre de qualité sur les marchés nationaux et sous régionaux

Les points suivants déterminent, de façon opérationnelle, les activités qui seront mener pour atteindre ce but :

1. Poursuivre à Sikasso, le renforcement des dix groupements de professionnels de la pomme de terre et sensibiliser leurs membres à l'adoption des techniques adéquates de production et bonnes pratiques de conservation ;
2. Faciliter l'accès des groupements structurés aux financements bancaires ;
3. Diffuser des informations sur les techniques de production, technologies de conservation et prix de marchés ;
4. Rechercher des débouchés pour la pomme de terre sur les marchés nationaux et sous régionaux ;
5. Animer le Cadre de Concertation (Comité de pilotage) de la pomme de terre à Sikasso.

Description des activités et zones d'intervention

Les cinq activités ci-dessus citées nous permettront d'intervenir dans les trois principales zones de production de pomme de terre à savoir Sikasso, Kati et Office du Niger.

Comme première activité, il est prévu d'achever en collaboration avec l'ONG ACOD, la mise en place des dix groupements de professionnels de la pomme de terre à Sikasso. Les tâches de cette activité seront :

1. La ré-lecture des textes de base des 10 groupements ;
2. L'élaboration de plans de développement triennal ;
3. La formation en notions de base pour la gestion et le suivi de Business Plan à l'intention des membres des organes de gestion.

Parallèlement à cette activité de structuration des dix groupements, l'ONG AMATEVI va poursuivre la sensibilisation des membres des groupements pour l'adoption des bonnes pratiques culturales et d'opérations post récolte. Il ne s'agira pas cette année de faire de la formation en techniques culturales et technologies de conservation, mais plutôt de sensibiliser ces producteurs à l'adoption des bonnes pratiques lors de rencontres périodiques de causeries-débats.

Afin de pérenniser l'activité de sensibilisation pour l'adoption des techniques de production et technologies de conservation introduites par CAE et l'ONG AMATEVI, des actions de sensibilisation seront envisagées en collaboration avec les services étatiques (DNAMR,

OHVN, Office du Niger) au profit de tous les producteurs de Sikasso, Kati et de l'Office du Niger. Ce qui permettra, d'une part, d'accroître le nombre de villages et de producteurs encadrés en prenant en compte les trois zones de production du pays et d'autre part, de rendre durable ces actions de sensibilisation des producteurs grâce à l'implication des services étatiques en charge du volet production agricole comme la DNAMR, l'OHVN et l'O.N.

La deuxième activité portera sur les appuis qui seront accordés aux dix groupements afin de faciliter leur accès aux lignes de crédits de la BNDA et de la Caisse Rurale Kafo jiginew. A cet effet, des séminaires d'informations des organes de gestion des groupements seront organisés en collaboration avec lesdites institutions financières. Ces séminaires permettront de mieux informer les responsables de groupements sur les différents produits financiers des banques et leurs modalités d'octroi.

Une troisième activité visera l'ensemble des acteurs de la sous filière pomme de terre et sera considérée comme un complément de l'activité de sensibilisation des producteurs. Il s'agit de la diffusion d'informations sur les techniques de production et technologies de conservation grâce à la confection d'un bulletin (en français et bambara) et la réalisation d'un microprogramme, sur les même thèmes. Le microprogramme sera diffuser par les radios locales et la télévision. En plus des services étatiques d'encadrement des producteurs ci-dessus cités, l'IER sera impliqué dans la confection et la diffusion de ce bulletin de techniques et technologies.

Dans le cadre de notre collaboration avec l'Observatoire des Marchés Agricoles (OMA), les prix de marchés seront collectés et diffuser à travers des radios locales. Les appuis aux producteurs pour l'adoption des bonnes pratiques de conservation et la diffusion d'informations sur l'évolution des prix faciliteront, d'une part, l'étalement des ventes sur toute la campagne et d'autre part, l'augmentation des pouvoirs de négociations des producteurs pour l'obtention de prix rémunérateurs. A terme, ces actions permettront aux paysans encadrés et informés d'accroître leurs quantités conservées et du coup les revenus issus de la vente de leurs récoltes.

La recherche de débouchés sur les marchés de la sous-région fera l'objet de la quatrième activité. Elle nous permettra d'organiser, en collaboration avec des partenaires comme APROFA et des représentants de producteurs et commerçants, des prospections de marchés sur les marchés ivoiriens (Bouaké et Abidjan) et la zone frontalière avec la Mauritanie (Nioro et Nara). Des prises de contact sont aussi prévues avec des acteurs du Burkina Faso comme

l'Union des Coopératives du Burkina Faso (UCOBAM). Cette activité qui est considérée comme l'aboutissement des autres, permettra de jeter les bases pour un accroissement des volumes exportables de pomme de terre du Mali vers certains marchés de la sous région.

La dernière activité permettra au Centre de contribuer auprès d'autres partenaires comme l'APROFA, la CMDT, la DRAMR, la BNDA, l'IER, etc. à l'animation du Comité de Pilotage de la Pomme de terre à Sikasso. Ce Comité de Pilotage n'est autre que le Cadre de Concertation de la sous filière pomme de terre à Sikasso. Il s'occupe principalement de la programmation des campagnes d'approvisionnement des producteurs en intrants (semences et engrais). Pour permettre au Cadre de Concertation de jouer pleinement son rôle dans l'assainissement de l'environnement politico-économique de la sous filière, le Centre lui propose pour la future campagne de production et de commercialisation des thèmes de discussions relatifs à des sujets sur les segments production, conservation et commercialisation de la pomme de terre. A l'issue des différentes sessions organisées pour débattre de ces thèmes, des propositions de solutions seront formulées afin de lever les contraintes majeures de la sous filière.

Ressources Humaines

Pour la mise en œuvre et le suivi des différentes activités, une équipe pluridisciplinaire a été constituée par les techniciens de C.A.E. Cette équipe CAE serait appuyée par des consultants des ONGs ACOD et AMATEVI pour l'encadrement des producteurs des villages ciblés. Par ailleurs, l'équipe de l'OMA serait sollicitée pour la collecte et la diffusion des informations de prix. L'implication de services étatiques comme la DNAMR, l'OHVN, l'Office du Niger et l'IER serait envisagé pour la durabilité des actions de sensibilisation des producteurs à l'adoption des techniques et technologies adéquates.

2.8 - Recherche de nouvelles opportunités pour les produits alternatifs :

Le CAE a focalisé ses activités de développement des filières agroalimentaires sur :

1. Le **riz, maïs** et **mil/sorgho** dans la filière céréale ;
2. **L'alimentation animale** et **aviaire**, la **commercialisation du bétail sur pied** et les **cuirs et peaux** dans la filière élevage ;
3. La **mangue**, l'**échalote**, la **pomme de terre** dans la filière fruits et légumes et produits alternatifs.

Au-delà des produits agroalimentaires ci-dessus cités, le développement des autres sous filière comme le gingembre, sésame, karité, tomate et le miel a été envisagé à travers le Service

de Soutien aux Entreprises (SSE) qui permet l'élaboration de business plan pour certaines entreprises leaders, l'amélioration de la disponibilité de l'information et la formation en gestion d'entreprise.

Compte tenu des potentialités qu'offrent certains de ces produits nous poursuivrons cette année l'identification des entreprises leaders actifs dans ces nouvelles opportunités. Des projets seront développés pour ces entreprises dans le cadre de notre programme SSE. Les banques seront approchées pour le financement desdits projets. L'accent sera mis sur les projets d'une certaine envergure susceptible de bénéficier de financement bancaire avec l'appui du fonds de garantie qui sera mis en place par l'USAID.

Un système de comptabilité fiable sera mis en place dans le cadre du SSE pour celles dont la demande est justifiée.

Parmi ces produits considérés comme de nouvelles opportunités dans l'agro business, le karité bénéficiera cette année d'une attention particulière. A cet effet, il est envisagé dans le cadre de ce Workplan 4, la conception et la mise en œuvre d'un programme de promotion du beurre de karité malien. Ce programme sera exécuté en collaboration avec une ONG américaine du nom de « **Action For Enterprise** » et d'un opérateur américain spécialisé dans la transformation du beurre de karité en produits cosmétiques (pommade, lotion, etc.). En plus de ce programme, nous allons poursuivre le suivi des dossiers de création d'unités de transformation des noix de karité en cours depuis l'An 3.

Pour l'exécution de ce programme, qui vise l'amélioration de la qualité du beurre malien et l'accroissement des volumes exportables sur des marchés à haute valeur ajoutée pour le karité comme celui de l'Amérique du Nord, le CAE compte jouer un rôle de suivi et de facilitations pour les différents acteurs à savoir l'ONG « **Action For Enterprise** », l'opérateur américain, les associations de femmes productrices de beurre de karité, les Opérations de Développement Rural comme l'OHVN, qui encadre les productrices et l'HUICOMA pour le pré-traitement du beurre brut en vue de son raffinage. La prise en compte de tous les acteurs de la sous filière favorisera le partage des coûts dans l'exécution du programme.

En plus du suivi et de la mise en relation des acteurs, le Centre procédera aussi à la collecte et la diffusion d'informations sur les normes et standards de qualité qui sont recherchés sur les marchés de destination. Le CAE favorisera la création et l'animation d'un Cadre de Concertation pour tous les acteurs dans lequel des thèmes seront débattus pour lever les contraintes majeures de la sous filière.

SECTION III

Appuis aux agro entreprises

La diffusion d'informations commerciales techniques et technologiques, le renforcement des capacités (formation) des agro entrepreneurs en gestion d'entreprise et maîtrise des techniques et technologies de production/transformation, l'appui conseil en développement d'entreprise et la recherche de financement représentent en plus des activités de Politique sectorielle, les grandes lignes des appuis transversaux que le CAE accorde à ses clients agro entrepreneurs. Ces appuis de nature transversale, concernent tous les produits ciblés dans les trois filières agroalimentaires. Ils sont regroupés en deux domaines à savoir :

1. Information – Communication – Formation ;
2. Développement d'entreprise.

3.1 - Information, Communication et Formation

Contexte et justification des activités

L'une des principales contraintes qui s'opposent aujourd'hui au développement du secteur de l'agro business au Mali est l'insuffisance d'informations commerciale, technique et technologique. Depuis sa création en 1998, le CAE s'est attelé, en collaboration avec des partenaires fournisseurs d'informations, à la résolution de cette contrainte majeure. A cet effet, des protocoles de collaboration ont été négociés avec les partenaires nationaux (OMA, DNSI, etc.), sous régionaux (SIMs de la sous région) et internationaux (ITC). Avec l'appui de ces derniers, des bulletins d'informations sont confectionnés et diffusés auprès des clients et partenaires du Centre.

Afin de soutenir directement les efforts de développement des filières agroalimentaires, des microprogrammes et magazines sont élaborés et diffusés avec le concours de la télévision nationale et/ou des radios de proximité. Ces éléments audio-visuels traitent de thèmes spécifiques et assez variés sur les techniques et technologies modernes de production. Un appui de CAE lors de la troisième année, a permis à l'Observatoire des Marchés Agricoles

(OMA) d'entamer la collecte et la diffusion à la radio des prix nationaux et sous régionaux de la pomme de terre et de l'échalote.

Une autre contrainte dont souffrent les acteurs de l'agro business au Mali est la non maîtrise des techniques modernes de gestion et de production au sein de l'entreprise. Pour pallier cet handicap majeur, le CAE a conçu et mis en œuvre depuis sa première année d'existence, un vaste programme de renforcement des capacités des agro entrepreneurs. Cette activité comporte deux volets à savoir :

Un Volet formation en gestion d'entreprise et ;

Un Volet formation en techniques et technologies modernes de production, d'opérations post-récolte et de transformation.

Dans l'objectif de rendre durables ces actions de formation, le CAE a mis en place un réseau de formateurs. Les membres de ce réseau ont reçu une formation des formateurs dans le but de les rendre plus opérationnels. Il faut noter que ce réseau est constitué de consultants des secteurs public et privé. Ce renforcement des capacités du réseau d'appui se justifiait par le besoin d'uniformiser les prestations afin de rendre plus performants les impacts attendus. De même le faible niveau des agro-entreprises en organisation, gestion, finance a fait de la formation un préalable à la satisfaction des autres besoins des agro-entrepreneurs afin d'augmenter leur revenu à travers une gestion performante de leur entreprise liée à des prises de décision pertinentes grâce à l'application des connaissances acquises.

Ainsi, à l'image des années précédentes, des activités de diffusion d'information et de formation des agro entrepreneurs (confection et publication de bulletins, organisations de forums, formations spécifiques en gestion d'entreprise et en techniques et technologies, etc.) seront envisagées pour la quatrième année dans le but de renforcer les résultats déjà atteints.

But et objectifs opérationnels

Améliorer la disponibilité de l'information, commerciale et technologique en provenance des marchés locaux, sous-régionaux et mondiaux sur les céréales, le bétail et les produits alternatifs.

Renforcer la capacité des agro-entrepreneurs par la formation, pour leur permettre de mieux gérer et développer leurs entreprises.

Les objectifs opérationnels sont les suivants :

1. Confectionner et diffuser des bulletins d'information ;
2. Diffuser des informations à travers le site Web du Centre ;
3. Former en gestion, à la qualité et aux modules spécifiques les agro-entrepreneurs ;
4. Mettre en œuvre la stratégie de communication du Centre.

Description des activités et zones d'intervention

Le volet information – communication concernent l'ensemble des acteurs du secteur agro business. Il s'agit des producteurs, transformateurs, commerçants, structures d'encadrement, banques, etc. Les activités d'information consistent en l'élaboration et à la diffusion de bulletins trimestriels d'information sur les activités du CAE. En plus de ces bulletins, un autre est élaboré et diffuse des informations sur les prix de certains produits frais en provenance des marchés européens et du moyen orient. Un autre type de bulletin concerne la diffusion d'information technique et technologique sur le riz, l'échalote, le mil/sorgho et la pomme de terre.

Les activités de communication permettent de produire des brochures sur les produits, des dépliants sur les activités du CAE, des cassettes pour les magazines et les microprogrammes et enfin l'organisation de séminaires et ateliers.

Tous ces éléments de communication véhiculant des informations techniques ou technologiques sont disséminés avec l'appui de radio de proximité, la télévision nationale. Dans le cadre de la durabilité des activités d'information et de communication, des services étatiques comme la DNAMR, (bétail, pomme de terre), IER (céréales, pomme de terre), Office du Niger (Riz, échalote), seront impliqués dans la conception et la diffusion des bulletins.

Dans le même ordre d'idées, un programme commun serait élaboré avec le Volet Information / Communication de l'USAID pour rendre plus disponible l'information au niveau des agro entrepreneurs via les radios locales.

Quant au volet formations spécifiques aux acteurs des filières, les zones d'intervention seront Bamako, Ségou, Sikasso et Mopti. De façon spécifique à Sikasso, les appuis seront accordés aux associations d'éleveurs de Koro Barrage, Niena, Farakala, Sikasso ville et quelques villages avoisinant Sikasso. A Ségou il s'agit de la zone Office du Niger et des partenaires de la Chambre Régionale d'Agriculture. A Mopti, il s'agit de Bandiagara.

Les activités de renforcement de la capacité de gestion toucheront :

- les exploitants agricoles de l'Office du Niger et de Tominiyan dans le cadre du partenariat avec la Chambre d'Agriculture de Ségou ;
- les éleveurs des localités de Sikasso ci-dessus citées ;
- à Bamako il s'agit des agro entrepreneurs des trois filières ;
- à Foabougou les productrices d'échalote ;

La formation en itinéraires techniques de production et technologies de conservation concerne :

- les producteurs d'échalote de Bandiagara (en bonnes pratiques de séchage de l'échalote) ;
- éventuellement de ceux de l'Office du Niger à Ségou ;
- les exploitants rizicoles de l'Office du Niger ;
- les pisteurs et les agents de station pour la mangue.

En plus de cette formation dans la sous filière Pomme de Terre d'autres formations concerneront les techniques de conservation et de commercialisation. Ces mêmes types de formation sont destinés à l'échalote. Concernant le riz il s'agit de formation pratique en technologie. Pour la mangue il s'agit de la formation des pisteurs et des agents des stations de conditionnement en des techniques de cueillette et de conditionnement.

Ces activités de formation sont soutenues par la formation à la gestion de la qualité et à l'implantation de cercles de qualité.

Une autre caractéristique des activités de formation est le suivi post formation. Cette action permet de mesurer les impacts, d'évaluer le degré d'intégration des acquis et de procéder au diagnostic de nouveaux besoins de consolidation.

Ressources humaines nécessaires pour la mise en œuvre

Les ressources sont les membres de l'équipe et le réseau d'appui constitué par les formateurs du CAE. A ce titre, des appuis institutionnels sont accordés aux membres du réseau et qui portent sur :

- Formation reçus en méthodologies et en informatique ;
- Mise à leur disposition des outils informatiques de CAE ;
- Accroissement des capacités de représentation (siège social, équipements) grâce aux sous contrat accordé à eux par CAE ;
- Mise à leur disposition d'éléments logistiques pour les formations (reprographie, fournitures, téléphone, etc.).

3.2 - Développement des entreprises

Contexte et justification des activités

Lors des différents ateliers de lancement du CAE, l'accès au financement a été retenu comme une des contraintes majeures à la croissance des agro-entreprises. Conscient de l'importance du financement sans lequel aucun développement durable ne peut se consolider, l'équipe « *Business Développement* » du CAE a mené durant les années précédentes un certain nombre d'activités visant à faciliter l'accès des entreprises au crédit bancaire :

- Identification des agro-entreprises, du réseau d'appui, et des institutions de financement nationales ou sous régionales ;
- Mise en place du réseau des formateurs et démarrage du programme de formation ;
- Renforcement du réseau d'appui à Bamako, Ségou et Sikasso par des séminaires de formation ;
- Mise en place du programme Services de Soutien aux Entreprises (SSE) ;
- Appui aux bureaux d'études pour les aider à monter des projets bancables ;
- Rôle d'intermédiation financière du CAE ;
- Participation à l'implantation du fonds de garantie au niveau des banques BICIM et BOA.

A travers ces activités de Développement d'entreprise, le CAE cherche à :

- Améliorer les procédures de gestion des agro entreprises grâce à l'appui conseil ;
- Elaborer des Plans d'affaires bancables ;
- Appuyer les agro entrepreneurs pour l'obtention de financement bancaire grâce aux Plans d'affaires bancables.

Par ailleurs les spécialistes des filières du CAE ont mené plusieurs activités visant à faciliter l'accès au financement. Il s'agit des tests de démonstrations et projets pilotes favorisant l'émergence de nouvelles entreprises de part leur effet catalytique.

Les activités de cette année s'inscriront dans la poursuite de celles entamées depuis le démarrage du projet. Elles seront axées sur le développement et le financement des projets.

Les petites unités de transformation alimentaire quant à elles, en plus des contraintes d'accès au financement, rencontrent les problèmes suivants :

- le sous équipement ;
- la non maîtrise des normes standards de production ;
- le manque de moyen pour respecter les normes standards de production
- l'accès difficile aux sources de financement ;
- l'accès difficile aux emballages alimentaires de qualité⁶ ;
- la qualité des produits
- la mauvaise qualité des étiquettes utilisées ;
- l'absence de plan marketing.
- Une vive concurrence entre elles (produits similaires pour des circuits de distribution identiques)

Les contraintes dans le secteur de la transformation alimentaires au Mali sont assez bien diagnostiquées, cependant les solutions qui y sont apportées sont souvent inappropriés ou mal définies et toujours insuffisantes. Les appuis ponctuels et sporadiques ne sont pas les solutions à apporter à des entreprises dont la caractéristique principale est la petite taille et pour qui à l'heure actuelle (et probablement pendant longtemps) il faudra apporter une assistance quasi constante pour l'amélioration de leurs produits, la recherche de débouchés, l'utilisation d'équipements améliorés etc.

But et Objectifs opérationnels

Le but des activités de Développement d'entreprise est de renforcer la capacité de gestion des agro- entrepreneurs et accroître leur accès au financement.

Pour atteindre ce but les activités suivantes seront menées :

RENFORCER LE RESEAU D'APPUI

Il se traduira par :

la Consolidation du Programme Services de Soutien aux Entreprises (SSE) Agro alimentaires à Bamako, Ségou et Sikasso :

Le programme SSE a été mis en place en janvier 2 000 pour inculquer aux entreprises les règles de gestion saine et faciliter leur accès au financement. Les bureaux d'études agréés par le CAE à Bamako, Ségou et Sikasso sont les principaux partenaires de ce programme destiné à produire des documents de projets ou à mettre en place un système comptable fiable au sein des agro-entreprises.

Ces bureaux ont bénéficié de plusieurs séances de formation organisées par le CAE pour améliorer leur capacité à élaborer des dossiers bancables pour les porteurs de projets clients

⁶ Les emballages disponibles sur le marché local ne correspondent pas aux besoins (normes techniques et actions commerciales). Par ailleurs, les niveaux minima de commandes commerciales dépassent largement la capacité financière des entreprises individuelles.

du CAE. Le CAE assure ainsi une formation pratique auprès de ces bureaux de consultation grâce aux critiques sur les dossiers élaborés et aux réunions tenues avec eux.

Certains de ces bureaux ont eu à monter plusieurs business plan dans le cadre de ce programme avec l'appui des spécialistes du CAE.

Cette année l'activité consistera à encourager la collaboration entre bureaux d'études. Cette synergie que nous comptons développer entre bureaux améliorera la qualité des dossiers puisqu'il s'agit d'un échange d'expériences entre bureaux de spécialités différentes. Nous continuerons également d'apporter notre appui technique direct aux bureaux d'études depuis la préparation des offres jusqu'à la finalisation des documents de projets. Les partenaires de projet seront étroitement associés pendant toutes ces phases.

Etendre le réseau d'appui à Mopti

Après Bamako, Ségou et Sikasso le CAE envisage cette année d'étendre son réseau d'appui à Mopti dans le but de se rapprocher davantage de sa clientèle. Pour la mise en place du programme SSE à Mopti les activités suivantes seront menées :

- Identification du réseau d'appui à Mopti ;
- Séminaire de formation à l'intention du réseau d'appui sur les thèmes suivants : canevas de présentation du business plan CAE, analyse financière d'un projet, les méthodes d'analyse d'une PME vue par un banquier, Développement clientèle cabinet, le crédit scoring.

APPUYER LES PETITES UNITES DE TRANSFORMATION ALIMENTAIRE

Pour les petites unités de transformation alimentaire, un programme spécifique leur est adressé, visant à l'amélioration de leurs produits par :

- La mise à disposition d'emballages alimentaire (sachets en polypropylène).
- L'amélioration des étiquettes de 17 produits⁷ pour 12 entreprises (75 % d'entreprises féminines).
- La création d'un réseau national de femmes de l'agro-business, qui serait le relais d'un réseau sous régional crée lors de l'atelier du West African Women Agribusiness Association Development Project qui s'est tenu à Accra du 07 au 10 août 2001.

DEVELOPPER LES PROJETS

Le développement des projets des agro-entreprises se poursuivra par le biais des consultants SSE, ou par des consultants internationaux ou d'organismes d'appui tels que APDF/ Abidjan, notamment pour les gros projets d'investissement. L'accent sera mis sur les projets d'une certaine envergure susceptible de bénéficier de financement bancaire avec l'appui du fonds de garantie qui sera mis en place.

C'est la raison pour laquelle nous continuerons l'identification des entreprises leaders (fort potentiel de développement) et des jeunes self made man dans l'agro-business à Bamako, Ségou, Sikasso et Mopti afin de les aider à monter des plans d'affaires respectant l'adéquation

⁷ Produits céréaliers séchés, sirops, jus, confitures, produits carnés...

couple projet – promoteur. Ces plans d'affaires, une fois financés par les banques, serviront de référence pour les autres acteurs de l'agro-business (effets de démonstration)

Les conclusions de l'étude sur les filières agro-industrielles menée par le CAE et les fiches de projets identifiés seront distribuées à certains opérateurs ayant une surface financière importante déjà actifs dans l'agro-business ou menant des activités apparentées à l'agro-business. L'objectif est d'amener ces promoteurs à investir plus dans l'agro-business en les incitant à développer des projets.

Nous approcherons également les bénéficiaires des tests et les promoteurs des petites unités de transformation ayant bénéficié des appuis en marketing afin de les aider à élaborer des documents de Business Plan.

Parallèlement nous continuerons la production des dossiers de développement ou projets à forte rentabilité financière et sociale qui seront soumis à OIKOCREDIT / Abidjan et au PUFS / Lomé pour financement. Nous poursuivrons également la finalisation des initiatives de projet retenues par le PUFS à l'issue du séminaire d'information sur les sources de financement sous-régionales organisé en partenariat avec ces deux banques sous-régionales en février 01.

A côté du développement des projets, un accès particulier sera mis sur l'assainissement de la gestion des entreprises par la mise en place de systèmes comptables fiable qui peut dans certains cas faciliter l'accès au financement.

Nous continuerons d'apporter nos conseils directs aux agro entrepreneurs pour les aider à réorienter, redresser et à renforcer leurs idées de projets ou à mieux gérer leurs entreprises. Si certains business plan peuvent être financés sur fonds propres, la plupart de ces documents de projets seront présentés aux banques. Le paragraphe qui suit retrace la stratégie qui sera mise en place par le CAE pour approcher les banques.

FAIRE FINANCER LES PROJETS

Elle s'articulera autour de deux points focaux : information sur les sources de financement et intermédiation financière.

Information sur les sources de financement :

Elle se fera de deux façons :

1. Séminaires d'information :

Ils seront organisés en partenariat avec des institutions de crédit à l'intention du réseau d'appui ou des agro-entreprises. Trois séminaires sont prévus :

- Séminaire d'information sur les sources de financement sous-régionales à Mopti à l'instar de Bamako, Ségou et Sikasso
- Séminaire d'information sur le crédit bail à Bamako
- Séminaire d'information sur le fonds de garantie en partenariat avec USAID.

2. Diffusion d'une carte routière pour la recherche de financement :

Une carte routière pour la recherche de financement sera élaborée et distribuée à nos partenaires. Nous décrirons le parcours du promoteur depuis l'idée de projet jusqu'à sa réalisation. Les adresses et les contacts des différentes banques locales ou sous régionales seront précisées et leurs conditions de banques.

Identification de nouvelles sources de financement

La recherche de nouvelles sources de financement se poursuivra surtout au niveau des ambassades des pays occidentaux. Il s'agit des fonds destinés au financement des petits projets d'ambassade à l'image du fonds self help de l'ambassade américaine. Ces fonds peuvent servir pour le financement des petits projets des organisations paysannes.

Intermédiation Financière

Le rôle d'intermédiation financière du CAE sera renforcé. Nous continuerons le suivi des dossiers en instruction au niveau des banques locales ou sous régionales et d'autres dossiers leur seront transmis pour financement.

Les banques locales.

Nous travaillerons principalement avec les banques locales suivantes :

- La BNDA de part sa vocation et a déjà financé deux projets CAE et géré le fonds CAE pour les tests de commercialisation du bétail ;
- BICIM et BOA retenues pour loger le fonds de garantie USAID.
- Crédit Initiative S.A de par son expérience dans le financement des projets et la nature de ses ressources.
- La BDM S.A avec l'existence de la ligne de crédit de la BADEA

Les autres banques ou établissements financiers (Ecobank, BIM S.A Equipe Bail, SOMAFI) seront aussi approchées pour la recherche de financement des dossiers. Nous expliquerons les appuis CAE avant et après financement (suivi de l'exploitation du projet financé)

Les banques sous-régionales

La collaboration avec les institutions financières sous régionales OIKOCREDIT / Abidjan et PUFS / Lomé sera renforcée. Nous travaillerons étroitement avec les promoteurs, les deux banques pour la finalisation rapide des projets CAE jugées recevables par ces deux institutions.

Les réseaux des caisses d'épargne et de crédit

Nous approcherons les institutions de caisses d'épargne et de crédit avec les dossiers de crédit des agro-entrepreneurs clients du CAE. Les institutions du système financier décentralisé retenues sont les suivantes :

- Niésigiso-so : de par son expérience acquise dans le cadre du test d'exportation des mangues de l'année III qui a manifesté son intention d'intervenir dans le financement de la filière mangue.
- FRCMD / Niono : de par son expérience dans le financement des filières riz et échalote à Niono
- Kafo-Jiginé/ Sikasso : de par son expérience dans le financement de la filière pomme de terre

RESSOURCES HUMAINES

Le projet s'appuiera sur les ressources suivantes:

- Equipe interne : Elle est composée principalement de l'équipe Développement d'Entreprise et d'autres spécialistes du Centre en cas de besoin ;
- Sous contractant : consultants agréés dans le cadre du réseau SSE, APDF/Abidjan qui est un partenaire privilégié pour le projet et d'autres consultants dans le cadre du fonds du partenariat.

SECTION IV

Amélioration de l'environnement de l'agrobusiness

Les interventions de CAE dans le domaine de la Politique visent l'objectif global de *renforcer, sur une base durable, les capacités des Agro entrepreneurs maliens en matière d'analyse de politiques sectorielles*. Pour atteindre cet objectif, des activités sont menées pour :

1. Rendre plus durables les services de l'IER et du LCV aux agro entrepreneurs ;
2. Renforcer les capacités des institutions et associations de professionnels à mieux servir leurs clients et membres ;
3. Analyser et lever les contraintes qui s'opposent au développement du commerce des produits agroalimentaires aux niveaux national, sous régional et international.

4.1 – Appuis institutionnels à l'IER et LCV :

Trois objectifs sont principalement retenus comme appuis à l'IER et le LCV :

1. Appuyer l'Unité Business de l'IER dans la formation des Chercheurs des laboratoires de Technologie Alimentaire et de Nutrition Animale en élaboration de Business Plan ;
2. Appuyer le LCV pour la mise en place d'une Unité de Business à l'image de celle de l'IER ;
3. Appuyer l'Unité de Toxicologie du LCV, suite aux aménagements du nouveau laboratoire qui sera financé par l'USAID.

Elaboration de Business Plan pour les laboratoires de l'IER

Dans le cadre de l'élaboration de Plans de génération de revenus, le CAE a accordé l'année dernière à la Direction de l'IER des appuis pour la création de son Unité Business. L'Unité Business a pour mission d'animer le développement des activités génératrices de revenus. Pour mener à bien cette mission, elle va élaborer des business plans par périodes (2 ans ou 3 ans) et utilisera pour leur mise en œuvre les ressources humaines, techniques, technologiques, matérielles dont dispose l'IER. Les Business Plan donnent pour la période fixée le cadre de travail, les objectifs de revenus à atteindre et les ressources nécessaires pour ce faire.

Le CAE envisage de poursuivre ces appuis cette année à cette Unité Business grâce à la formation en élaboration de Plans d'affaires des équipes des Laboratoires de Technologie Alimentaire et de Nutrition Animale. Le choix de ces deux laboratoires par CAE n'est pas fortuit. Force est de reconnaître que ces deux Laboratoires, peuvent, s'ils sont bien structurés, rendre des services de qualité aux agro entrepreneurs dans la transformation des produits (élaboration de procédés et recettes) et la nutrition animale (élaboration de rations animales et analyse d'aliments).

Il faut noter que le Laboratoire de Nutrition Animale de Sotuba travaille actuellement avec le CAE dans le cadre de contrôle de qualité des aliments animaux composés et la matière première nécessaires pour leur fabrication. Les objectifs de ce programme sont de renforcer le partenariat entre le LNA et ses clients potentiels (renforcer ses prestations de service) et d'améliorer la gestion du programme alimentaire au niveau de certains aviculteurs ciblés dans la zone péri-urbaine de Bamako. Cette implication s'avère importante pour la durabilité du programme technique.

Les activités suivantes sont retenues pour être exécutées avec l'IER :

- Elaboration de Manuel et modules pour le développement des business plans
- Formation des Unités en développement participatif des business plans
- Elaboration du Plan 2001 - 2002 pour l'UB
- Elaboration des Business plans pour les deux Labos (avec indicateurs de suivi)
- Production de Rapports de suivi trimestriels.

Mise en place de l'Unité Business du LCV et appuis à l'Unité de Toxicologie

Les objectifs fixés en vue d'appuyer le LCV dans le Workplan IV sont doubles. Il s'agit, d'une part, à l'image de l'IER, de mettre en place au niveau de la Direction du Labo une Unité de Business qui aura pour mission principale de rendre autonome l'Unité de Production de vaccins, d'autre part, d'appuyer l'Unité de Toxicologie, suite à son aménagement par l'USAID, afin qu'elle rende des services aux exportateurs de produits agroalimentaires en matière de certification de qualité.

Il faut noter que l'exécution de toutes ces activités du Workplan IV au niveau du LCV est liée à la ferme volonté des dirigeants du Labo et des décideurs du Département de tutelle d'initier et de mettre en œuvre un vrai programme de privatisation du Labo. Le plan de restructuration initié par le MDR prévoit une séparation des deux Unités du LCV (recherche et production de vaccins) au plus tard en 2002. Il appartient aux Autorités de tutelle de décider finalement de la marche à suivre, ce qui permettra aux partenaires de recadrer leurs interventions. Ce qui veut dire que l'USAID devra obtenir du Cabinet du MDR des éclaircissements pour permettre au CAE de reprendre ses appuis dans un contexte plus clair.

4.2 – Renforcer les capacités des institutions et associations de professionnels :

Dans l'optique de la croissance économique durable, la priorité est accordée à l'organisation et au renforcement des capacités des différents acteurs impliqués. Le CAE continuera

d'apporter son appui pour une animation plus intense du secteur de l'agro-business et assurer un meilleur suivi de l'efficacité des associations de professionnels. Le résultat attendu de cette intervention est le renforcement du secteur, par les moyens d'une dynamisation plus accrue, dans le but de contribuer à l'amélioration de son environnement institutionnel et économique.

Ainsi, des assistances diverses seront initiées pour renforcer la capacité des associations et organisations de professionnels à promouvoir, servir et soutenir leurs adhérents et leurs réseaux. Grâce à un partenariat dynamique et des appuis appropriés, l'aboutissement de ces actions devrait permettre aux associations de mener à tout moment des activités efficaces. L'objectif visé à terme est de faire mieux comprendre les nouvelles conditions de la compétitivité des produits maliens dans la sous région, au regard de la montée en puissance de concurrences plus vives du fait de l'intégration sous régionale et de la mondialisation des marchés.

Pour atteindre cet objectif, les activités suivantes seront exécutées :

- Animation de Cadres de concertation fonctionnels (riz, maïs, échalote, mangue, bétail, pomme de terre) ;
- Collaboration avec des groupements de professionnels et Chambres consulaires (Fédération des Organisations de Producteurs de Manges : COPROMANGUE ; Fédération du Bétail Viande : FEBEVIM ; Chambres Régionales d'Agriculture ; etc.)

Animation de Cadre de Concertation :

Les Cadres de Concertation sont des forums qui permettent à CAE et ses partenaires (public et privé) de discuter des contraintes qui entravent le développement des différentes filières agroalimentaires. Ces contraintes déterminent, dans la plupart des cas, l'environnement dans lequel évoluent les acteurs de l'agro business. La proposition de solutions à certaines de ces contraintes implique des analyses de politiques sectorielles qui imposent la participation dans des cadres formels de discussions, de tous les acteurs privés et publics. Les thèmes généraux couramment discutés dans ces cadres de concertation sont :

- politiques des investissements privés ;
- accès aux financements bancaires ;
- approvisionnement des acteurs en intrants et équipements/matériels ;
- politiques d'encadrement et de formation des acteurs ;
- amélioration de la qualité des produits ;
- politiques commerciales (niveaux national, sous régional et international)
- etc.

Dans le cadre de l'exécution du Workplan IV, le CAE envisage sa participation dans les cadres de concertation du riz et autres céréales, l'échalote, la pomme de terre, la mangue et le bétail. A titre d'exemples, les cadres du bétail, de l'échalote et de la pomme de terre permettront de traiter des thèmes suivants.

Cadre de concertation bétail :

Le CAE participera en tant que membre du Cadre de Concertation (Secteur Bétail – Viande) animé par l'O.M.B.E.V.I. où nous comptons explorer les solutions possibles pour résoudre la problématique du contrôle de qualité des aliments animaux.

Cadre de concertation Echalote :

Afin de professionnaliser les rapports entre les différents acteurs de la filière échalote, un Cadre de concertation a été créé sous l'impulsion de l'URDOC et de l'APROFA en 1995. Ce cadre se donne comme objectifs la sensibilisation des acteurs sur :

- la catégorisation de produits sur les marchés d'écoulement ;
- l'utilisation d'emballages adaptés à la conservation du produit (échalote fraîche et séchée) ;
- l'élaboration et la mise en application d'une politique concertée de vente des produits ;
- l'élaboration d'une stratégie d'approvisionnement des différents marchés de consommation.

L'une des activités principales de ce cadre est l'organisation des journées commerciales qui regroupent les producteurs, les transformateurs, les commerçants, les caisses rurales, la CAFON (Coopérative Artisanale des Forgerons) et les structures d'appui : IER, Office du Niger, URDOC, APROFA, CAE.

Dans l'exécution du Workplan IV, le CAE va co-organiser avec APROFA et URDOC, sous l'égide du cadre de concertation échalote, les journées commerciales pour la campagne 2001 – 2002. Les thèmes retenus sont :

1. Stratégies de contractualiser des rapports Producteurs d'échalote et commerçants (Commandes fermes, Contrats formels, etc.) ;
2. Restitution de la Commission Labelisation mise en place lors de la précédente journée.

Les résultats attendus de cette concertation sont :

- d'une part l'organisation de la mise en marché de l'échalote par le rapprochement de l'offre des producteurs et de la demande des grossistes des principaux marchés d'écoulement ;
- et d'autre part l'initiation d'une prime qualité par l'adoption en plénière des normes de commercialisation proposée par la commission labélisation.

Cadre de concertation Pomme de terre :

Comme pour l'échalote, il existe à Sikasso un Comité de Pilotage de la sous filière pomme de terre animé par l'A.PRO.F.A, la CMDT, la DRAMR, la BNDA, l'IER, etc.. Ce Comité de Pilotage n'est autre que le Cadre de Concertation de la sous filière pomme de terre. Il s'occupe principalement de la programmation des campagnes d'approvisionnement des producteurs en intrants (semences et engrais).

Pour permettre au Cadre de Concertation de jouer pleinement son rôle dans l'assainissement de l'environnement politico-économique de la sous filière, le Centre lui propose pour la future campagne de production et de commercialisation des thèmes de discussions relatifs à des sujets sur les segments production, conservation et commercialisation de la pomme de terre. A

l'issue des différentes sessions organisées pour débattre de ces thèmes, des propositions de solutions seront formulées afin de lever les contraintes majeures de la sous filière. Des commissions ad hoc seront constituées pour suivre la mise en œuvre des recommandations et plans d'actions issus des différentes sessions. Les thèmes proposés par CAE sont les suivants :

1. Problématique de l'approvisionnement en intrants (semences & engrais) et équipements/infrastructures (magasins, bascules, caisses) des producteurs de pomme de terre ;
2. Problématique de l'encadrement des producteurs de pomme de terre (formation, sensibilisation, information sur techniques et technologies) ;
3. Problématique de la commercialisation de la pomme de terre.

Collaboration avec les groupements de professionnels et Chambres Consulaires :

Des activités ponctuelles (formations, organisations de séminaires sur des thèmes spécifiques, journées commerciales, etc.) seront organisées en collaboration avec des groupements de professionnels ou Chambres consulaires. Ces activités dont la programmation n'est pas préalablement définie, permettent à CAE de prendre en compte certaines requêtes émanant de ces partenaires organisés.

C'est dans ce cadre et à titre d'exemple, que des appuis seront accordés à la FEBEVIM en fonction des recommandations d'une étude financée par le CAE sur « La Génération de Ressources Financières de ce groupement ».

Pour les autres institutions et groupements - partenaires, les appuis seront évalués par rapport à leur contribution dans le cadre de l'exécution des activités retenues.

4.3 – Développement du commerce de produits agroalimentaires aux niveaux national, sous régional et international :

Le développement du commerce des produits agroalimentaires maliens aux niveaux national, sous régional et international, passe obligatoirement par l'identification et l'analyse des contraintes liées aux politiques commerciales nationales et de celles de nos partenaires commerciaux. L'objectif d'accroissement des exportations oblige le CAE à tenir compte de certains ensembles sous régionaux comme le CILSS et l'UEMOA. Des activités seront envisagées avec ces regroupements économiques en vue d'une harmonisation des normes et standards dans nos ensembles économiques.

Pour la mise en œuvre des activités de cette section, le CAE procède par :

- des analyses de politiques grâce à la réalisation d'études et/ou l'organisation de forums ;
- des appuis institutionnels aux groupements impliqués dans le commerce des produits ;
- la collaboration avec des institutions en charge du commerce sous régional.

Analyse de politiques sectorielles

Le CAE va assister le GRM et le Secteur Privé en matière d'analyse de politique, la mise en œuvre de nouvelles politiques et leur suivi. Par ailleurs, le Centre va initier ou participer à des groupes de discussion sur les politiques avec les acteurs du secteur privé et public sur les questions spécifiques de politique. Il s'agit de stimuler un dialogue et un changement de politique en se servant des études clés commanditées par les institutions nationales, bilatérales et internationales concernant le secteur agricole. De façon spécifique, les points suivants feront l'objet d'actions concrètes :

- Animation du Comité d'Orientation et de Pilotage de l'Etudes Filières de CAE/MICT ;
- Etude sur les contraintes du transport des produits bétail, fruits&légumes par rail ;
- Etude sur l'amélioration des céréales maliennes par la construction et les normes de qualité en collaboration avec PASIDMA, OMA, SEG et PRMC ;
- Organiser un atelier de programmation et de validation du plan d'action du réseau malien des commerçants import/export mis en place par OMA et PASIDMA ;
- Diffuser des informations sur les textes réglementaires de l'UEMOA, les normes et qualités des produits agroalimentaires ;
- Identifier les structures chargées de la certification (Certificateurs privés Organiser des séances de formation modulaire des acteurs à travers le réseau OMA/PASIDMA) ;
- Réaliser une étude sur la faisabilité et la construction de Marques de produits en collaboration avec l'OMA et PASIDMA;
- Collaboration avec le Bureau Régional de l'USAID sur le développement du commerce sous régional

Appuis institutionnels aux groupements impliqués dans le commerce sous régional

Ces activités se résument aux appuis accordés à la COBAS et partenaires pour la mise en place du Marché Frontalier. Il s'agira :

- Appuis pour le démarrage et le fonctionnement du Marché Frontalier du Bétail de SIKASSO en collaboration avec CLUSA ;
- Appuis à la SOGEMAF(Société de Gestion du Marché Frontalier) qui aura en charge le fonctionnement du marché frontalier.

Toute activité qui vise à faciliter le commerce du bétail et des produits d'origine animale dans le marché sous régional devrait être retenue (UEMOA, CEDEAO) et exécuter en collaboration avec SEG et le Bureau Régional de l'USAID à savoir :

1. Appui à la société (SOGEMAF)chargée de gérer le marché frontalier de Sikasso qui sera orienté vers l'élaboration et mise en place d'une stratégie commerciale pour le marché
2. Diffusion des information en direction des professionnels (exportateurs) sur la politique agricole de l'UEMOA relatif au commerce du bétail et des produits d'origine animale dans la sous région.

Collaboration avec des institutions sous régionales (CILSS et UEMOA)

Mise en place de l'Observatoire des Pratiques Illicites au Franchissement des Frontières dans l'Espace de l'Afrique de l'Ouest en collaboration avec le CILSS

La mise en place d'un Observatoire des Pratiques Illicites est considérée comme un préalable à un système opérationnel de gestion des transports et de transit. Il sera un outil efficace permettant d'une part, d'alimenter la dynamique de sensibilisation en informations pertinentes et d'autre part, de dégager des propositions concrètes contribuant à la réduction effective des entraves.

Le CILSS et le CAE ont entrepris une étude de lancement d'un Observatoire des Pratiques Illicites au Franchissement des Frontières dans l'espace de l'Afrique de l'Ouest.

Le CAE continuera de collaborer avec le CILSS dans l'exécution de la phase I de l'Observatoire, à savoir :

- mise en place de l'équipe régionale ;
- formation ;
- production et diffusion des notes de conjoncture ;
- concertations nationales et régionales ;
- bilan.

Politique Agricole de l'UEMOA

L'étude sur la définition des grandes orientations de la politique agricole de l'UEMOA est l'une des phases d'un processus de réflexion, dont l'objectif est la conception et la mise en œuvre d'une politique au sein de l'UEMOA.

Les conclusions et recommandations issues de l'atelier de préparation de la politique agricole commune, feront l'objet d'un atelier régional de synthèse et de propositions aux instances de décision de l'UEMOA. Le CAE participera aux travaux du séminaire régional, entreprendra la dissémination de l'information auprès des agro-entrepreneurs et aussi la publication des textes de UEMOA.

SECTION V

Modalités de mise en œuvre des activités

Les modalités de mise en œuvre des activités de ce quatrième plan de travail comporte deux volets principaux :

L'assistance technique directe ;
et la *sous-traitance*.

L'assistance technique directe sera fournie par le personnel technique du Centre appuyé par des consultants individuels court terme (nationaux ou internationaux) dans les domaines de la transformation, le marketing, l'information, le développement des entreprises, la gestion/comptabilité, l'organisation et la structuration, etc. Cette assistance technique est assurée à travers des appuis/conseils, la formation, la mise en relation commerciale et la concertation.

La *sous-traitance*, renforce les capacités d'appui du Centre, avec son réseau de partenaires nationaux, régionaux et internationaux pour intervenir auprès de sa clientèle. Le Fonds de Partenariat est le mécanisme qui facilite à l'équipe CAE cette sous-traitance. Ce mécanisme permet de mettre en plus de la mise en œuvre des tests de démonstration et des projets pilotes en partenariat avec des structures nationales (cabinet conseil, bureaux d'études, ONGs, institutions financières, etc.), le financement des Plans d'affaires à travers le S.S.E.

Cette sous-traitance à permis à CAE lors des trois premières années de :

1. Former (en théorie et pratique) les membres de ces structures partenaires ;
2. Octroyer des sous-contrats avec des rubriques appuis institutionnels pour le renforcement et la pérennisation de ces structures.

Après cette phase de formation et de renforcement des Cabinets, nous privilégierons lors de la quatrième année, des actions qui faciliteront les contacts entre les Cabinets et les agro entrepreneurs pour les formations et l'élaboration des Plans d'affaires. Ce rôle de mise en relation serait le seul garant pour rendre durables les actions de développement d'entreprise entamées par le CAE.

SECTION VI

Stratégies de suivi-évaluation

Avec la constitution des équipes pluridisciplinaires, le suivi et l'évaluation des activités seront assurés par chacune d'elle qui aura en charge la gestion d'un projet soit pour la promotion d'une sous-filière agroalimentaire ou la conduite d'activités transversales. Pour la mise en œuvre du suivi permanent des activités, il sera réalisé directement ou à travers un partenaire sous-contractant par les différentes équipes de travail.

Il permettra aux équipes de suivre l'évolution de la programmation des activités et de procéder au besoin à des corrections afin d'atteindre les objectifs visés. Chaque chef d'équipe veillera à la collecte permanente d'informations sur les indicateurs de performances et d'impact de son projet et transmettra ses informations de façon régulière au Responsable en charge du volet suivi évaluation.

Quant à l'évaluation des impacts, sa mise en œuvre comporte deux étapes. Une première étape nommée Evaluation à mi-parcours sera réalisée au terme du 2^{ème} trimestre (fin mars 2002) afin de déterminer les résultats partiels et procéder à des corrections éventuelles. La seconde évaluation qui serait la finale aura lieu au courant du dernier trimestre. Pour cette évaluation des impacts du Centre, il serait pris en compte les :

1. Résultats directs et les ;
2. Effets induits, c'est-à-dire les impacts sur le secteur de l'agro business obtenus grâce aux tests de démonstration, appuis-conseils et stratégie de diffusion sur les media des résultats du Centre.

ANNEXE B

TABLEAU : CIBLES DES INDICATEURS DE RESULTAT ET DE PERFORMANCE POUR LE WORKPLAN IV

RESULTAT INTERMEDIAIRE SEG & PPM CAE	INDICATEURS DE RESULTAT & DE PERFORMANCE CAE	UNITE DE MESURE	REALISATION AN I	REALISATION AN II	REALISATION AN III	CIBLE ANNUEL AN IV
RESULTAT INTERMEDIAIRE 2 DE SEG: TRANSFORMATION ACCRUE DE CEREALES, BETAIL ET PRODUITS ALTERNATIFS DANS LES ZONES CIBLEES	Volume de paddy transformé	Tonne	0	160	1101	10000
	Volume de maïs transformé	Tonne	0	0	30	200
	Volume de mil/sorgho transformé	Tonne	0	0	0	100
	Volume de peaux et cuirs transformés pour l'export	Tonne	0	0	0	300
	Volume de mangue transformée	Tonne	0	0	0	142.5
	Volume d'échalote transformée	Tonne	0	0	21.6	80
RESULTAT INTERMEDIAIRE 3 DE SEG: COMMERCIALISATION ACCRUE DE CEREALES, BETAIL, PRODUITS ALTERNATIFS DANS LES ZONES CIBLEES	Volume de riz commercialisé	Tonne	0	100	716	6500
	Volume de maïs commercialisé	Tonne	0	0	0	1000
	Volume de maïs transformé commercialisé	Tonne	0	0	30	200
	Volume de mil/sorgho commercialisé	Tonne	0	0	0	500
	Volume de mil/sorgho transformé commercialisé	Tonne	0	0	0	3
	Volume de cuirs et peaux commercialisé	Tonne	0	0	0	300
	Nombre de têtes de gros bétail commercialisé	Nombre	0	0	425	450
	Nombre de têtes de petits ruminants commercialisés	Nombre	0	1400	6086	5000
RESULTAT INTERMEDIAIRE 3 DE SEG: COMMERCIALISATION	Volume de mangue commercialisée	Tonne	39	288	632	700

ACCRUE DE CEREALES, BETAAIL, PRODUITS ALTERNATIFS DANS LES ZONES CIBLEES	Volume de mangue transformée commercialisée	Tonne	0	0	0	10
	Volume d'échalote commercialisée	Tonne	0	0	0	100
	Volume d'échalote transformée commercialisée	Tonne	0	0	2.7	10
	Volume de pomme de terre commercialisée	Tonne	0	120	1893	1000
<p>PPM 1: Améliorer la disponibilité de l'information commerciale (prix, quantités, etc.) et technologique en provenance des marchés intérieurs, ouest-africains et internationaux sur les céréales, le bétail, et les produits alternatifs, fournies aux agro entreprises</p>	Bulletins de prix hebdo diffusés	Nombre	60	100	48	100
	Exportateurs exploitant les informations de prix hebdo	Nombre	22	4	6	6
	Dispositifs de diffusion de prix à la radio fonctionnels	Nombre	0	0	2	2
	Bulletins diffusés sur techniques et technologies	Nombre	0	2	1	3
	Bulletins diffusés sur les textes réglementaires, normes, standards	Nombre	0	1	1	2
	Visiteurs du site Web	Nombre	868	11256	13774	14000
	Agro entrepreneurs formés à l'Internet	Nombre	0	46	24	30
	Visiteurs du cyberspace	Nombre	0	418	589	600
<p>PPM 2: Appuyer les agro entrepreneurs maliens pour identifier et tester de nouvelles opportunités commerciales pour produits bruts et</p>	Etudes de marchés réalisées (offre et demande)	Nombre	2	3	0	4

transformés, en collaboration avec des partenaires commerciaux nationaux, ouest-africains et internationaux	Prospections de marchés réalisées	Nombre	1	4	0	5
	Tests de marchés réalisés	Nombre	1	3	0	4
<p align="center">PPM 3: Promouvoir l'exploitation par les agro entrepreneurs maliens des opportunités et technologies de production et de transformation concurrentielles</p>	Technologies testées	Nombre	0	4	2	3
	Agro entrepreneurs formés en nouvelles technologies	Nombre	0	148	1269	944
	Agro entrepreneurs formés pour amélioration de la qualité	Nombre	0	25	24	30
	Opérateurs privés utilisant les techniques et technologies introduites par CAE	Nombre	0	54	1269	245
<p align="center">PPM 4: Renforcer la capacité des agro entrepreneurs maliens à bien gérer leur entreprise et à développer leur entreprise</p>	Agro entrepreneurs formés en gestion d'entreprise	Nombre	80	742	1298	350
	Agro entrepreneurs utilisant les nouvelles connaissances en gestion d'entreprise	Nombre	nd	nd	ND	445
	Business Plan élaborés et soumis aux banques	Nombre	0	5	45	26

	Agro entreprises ayant mis en place un système comptable fiable grâce à CAE	Nombre	0	0	3	5
<p>PPM 5: Faciliter l'accès des agro entrepreneurs maliens aux financements</p>	Nouvelles sources de financement identifiées	Nombre	0	9	0	1
	Séminaires d'information sur sources de financement	Nombre	0	2	2	2
	Banques contactées dans le cadre de la sensibilisation pour le financement de l'agro business	Nombre	6	7	8	9
	Business Plan financés par les banques	Nombre	0	0	2	8
<p>PPM 6: Appuyer l'IER et le LCV pour qu'ils fournissent, sur une base durable, des services améliorés aux agro entreprises maliennes</p>	Etudes d'audit comptable réalisées	Nombre	0	1	0	1
	Etudes d'aménagement réalisées	Nombre	0	0	0	0
	Agents formés dans l'élaboration de Business Plan	Nombre	0	18	9	15
	Manuels de procédures comptables élaborés	Nombre	0	1	0	0
	Sous structures appuyées par Unité de Business Plan de l'IER	Nombre	0	0	0	5
	Agro entreprises ayant accès aux services de l'IER et du LCV	Nombre	0	4	18	20

<p>PPM 7: Renforcer le rôle du secteur privé dans la conception et l'exécution des politiques de développement agricole</p>	Etudes de politiques sectorielles réalisées	Nombre	0	1	1	0
	Forums organisés	Nombre	0	6	4	9
	Cadres de concertation animés	Nombre	0	1	1	4
	Groupements de professionnels assistés	Nombre	0	0	32	60
	Contraintes analysées et résolues	Nombre	0	1	0	8
<p>PPM 8: Soutenir l'harmonisation des normes et réglementations sur la qualité et le commerce des produits au niveau de l'Afrique de l'Ouest et des autres partenaires</p>	Etudes réalisées sur les contraintes	Nombre	0	0	0	1
	Forums organisés	Nombre	0	1	0	1
	Contraintes analysées et résolues	Nombre	0	0	0	1
<p>PPM 9: Fournir à l'USAID et aux autres partenaires, des rapports périodiques permettant d'évaluer les performances de CAE et son impact sur le secteur de l'agro business au</p>	Cadre de résultat élaboré	Nombre	0	0	1	0

Mali	Rapports de suivi évaluation élaborés et diffusés	Nombre	4	4	3	4
------	---	--------	---	---	---	---